



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Diseño de un manual basado en competencias laborales
para la evaluación del desempeño de los colaboradores
de EMIMSAC,Chimbote 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniero Industrial

AUTORES:

Gomero Castillo, Maria Celestina (ORCID: 0000-0001-7879-1496)
Pinedo Sifuentes, Gianmarco Javier (ORCID: 0000-0001-5598-7234)

ASESORA:

Dra. Pérez Campomanes, María Delfina (ORCID: 0000-0003-4087-3933)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

CHIMBOTE – PERÚ
2020

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios, por habernos brindado la fortaleza para llegar hasta el final de nuestra carrera profesional.

A mis padres, Benicio y Francisca por su apoyo incondicional, a mis hijas que son el motor y motivo para seguir adelante todos los días a pesar de las dificultades y a mi esposo que siempre me alentó a luchar por mis sueños.

Maria Celestina Gomero Castillo

A mis padres, Celso y María por su amor y apoyo incondicional y a mi novia Sandra por su amor infinito, por motivarme y ayudarme en todo momento.

Gianmarco Javier Pinedo Sifuentes

Agradecimiento

A nuestra docente, la Dra. Pérez Campomanes María Delfina por su asesoramiento en la investigación, por brindarnos su apoyo y compartir sus conocimientos.

A mi esposo Antonio Celestino por su apoyo incondicional durante toda mi carrera profesional.

A mi compañera incondicional Sandra, por la ayuda que me brindó mañana, tarde y noche, la cual fue, es y será sumamente importante para mí.

Los autores

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES.....	27
VII. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS	38
Anexo 1: Declaratoria de autenticidad de los autores	38
Anexo 2: Declaratoria de autenticidad de la asesora	39

Anexo 3:	Matriz de operacionalización de variables.....	40
Anexo 4:	Instrumentos de recolección de datos	41
Anexo 5:	Validez de instrumentos de recolección de datos	44
Anexo 6:	Resultados finales de la evaluación de expertos.....	47
Anexo 7:	Resultado del objetivo específico 01	50
Anexo 8:	Resultado del objetivo específico 02	67
Anexo 9:	Ficha Turnitin.....	76
Anexo 10:	Carta de aceptación de la empresa	77
Anexo 11:	Manual de perfiles de puesto por competencias	78

Índice de tablas

Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
Tabla 2. Método de análisis de datos.....	17
Tabla 3. Niveles de medida de las competencias del personal	21
Tabla 4. Niveles del desempeño laboral del personal de EMIMSAC	22
Tabla 5. Operacionalización de variables.....	40
Tabla 6. Calificación de la Ing. Argomedo Odar Lizbeth Jhahaira	47
Tabla 7. Calificación del Ing. Castillo Martínez Williams	48
Tabla 8. Calificación del Ing. Miñan Olivos Guillermo Segundo	48
Tabla 9. Consolidado de la calificación de expertos.....	49
Tabla 10. Escala de validez de instrumento	49
Tabla 11. Descripción del puesto de trabajo	50
Tabla 12. Perfil de puesto - EMIMSAC.....	67

Índice de figuras

Figura 1. Flujograma de procedimientos	16
Figura 2. Número de puestos por áreas de EMIMSAC	19
Figura 3. Competencias por perfil de puesto - EMIMSAC	20
Figura 4. Niveles del desempeño laboral del personal de EMIMSAC	22
Figura 5. Declaratoria de autenticidad de los autores	38
Figura 6. Declaratoria de autenticidad de la asesora	39
Figura 7. Instrumento Ficha - Descripción del puesto de trabajo	41
Figura 8. Instrumento Ficha - Perfiles de puesto por competencias.....	42
Figura 9. Instrumento - Escala de medición para niveles de competencias .	42
Figura 10. Instrumento - Formato EDC	43
Figura 11. Constancia de validación – Experto 01	44
Figura 12. Constancia de validación – Experto 02	45
Figura 13. Constancia de validación – Experto 03	46
Figura 14. Resultados de Turnitin	76
Figura 15. Carta de aceptación de la empresa - EMIMSAC.....	77
Figura 16. Manual de perfiles de puesto por competencias – P1.....	78
Figura 17. Manual de perfiles de puesto por competencias – P2.....	79
Figura 18. Manual de perfiles de puesto por competencias – P3.....	80
Figura 19. Manual de perfiles de puesto por competencias – P4.....	81
Figura 20. Manual de perfiles de puesto por competencias – P5.....	82
Figura 21. Manual de perfiles de puesto por competencias – P6.....	83
Figura 22. Manual de perfiles de puesto por competencias – P7.....	84
Figura 23. Manual de perfiles de puesto por competencias – P8.....	85
Figura 24. Manual de perfiles de puesto por competencias – P9.....	86
Figura 25. Manual de perfiles de puesto por competencias – P10.....	87
Figura 26. Manual de perfiles de puesto por competencias – P11.....	88
Figura 27. Manual de perfiles de puesto por competencias – P12.....	89
Figura 28. Manual de perfiles de puesto por competencias – P13.....	90
Figura 29. Manual de perfiles de puesto por competencias – P14.....	91

Resumen

La presente investigación se realizó en la empresa de Ingeniería y Montaje SAC de la ciudad de Chimbote, la cual tuvo como objetivo general diseñar un manual basado en competencias laborales para la evaluación del desempeño de los colaboradores de EMIMSAC, Chimbote 2020. Por otra parte, la metodología utilizada fue cuantitativa, ya que se recolectaron datos e información en forma numérica, la cual se procesó con ayuda de un software estadístico obteniendo resultados de las variables analizadas en tablas y gráficos. Asimismo, se obtuvo como resultados la identificación de veinticuatro puestos de trabajo.

A su vez, se consideraron las competencias de liderazgo, comunicación efectiva, capacidad de resolver problemas, toma de decisiones, trabajo en equipo, poder de negociación, iniciativa, creatividad y conocimiento del trabajo. También se definieron los niveles de las competencias. Por último, se realizó la evaluación del desempeño por competencias, obteniendo un 31% de los colaboradores con nivel destacado, un 56% con nivel requerido, un 13% con nivel regular y con un nivel de no posee competencia, un 0%. En conclusión, se diseñó un manual basado en competencias laborales para la evaluación del desempeño, lo que permitió seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo.

Palabras clave: Evaluación del Desempeño, competencias laborales, desempeño laboral.

Abstract

This research was carried out at the Engineering and Assembly SAC company in Chimbote city, which had as general objective of the research was to design a manual based on job skills for the evaluation of the performance of EMIMSAC employees, Chimbote 2020. On the other hand, the methodology used was quantitative, since data and information were collected in numerical form, which was processed with the help of statistical software, getting results from the variables analyzed in tables and graphs. Likewise, the results were the identification of twenty-four jobs.

In turn, leadership skills, effective communication, problem-solving ability, decision-making, teamwork, bargaining power, initiative, creativity and knowledge of work were considered. The levels of skills were also defined. Finally, the performance evaluation by competencies was carried out, obtaining 31% of the employees with an outstanding level, 56% with a required level, 13% with a regular level and with a level of no competence, 0%. In conclusion, a manual based on job competencies was designed for performance evaluation, which will select qualified staff for each job.

Keywords: Performance evaluation, job skills, job performance.

I. INTRODUCCIÓN

El campo laboral internacional, se encuentra en busca de personas capaces de realizar su labor, trabajando eficientemente con el propósito de conseguir los objetivos de la organización, en otras palabras, las competencias laborales son cada día más demandantes y van más allá de solo contar con un título profesional. En la actualidad el gran desafío de las empresas está en ser competitivos mediante el desarrollo de la productividad, aumento de la calidad del producto, brindar un buen servicio y dar mayor importancia al rendimiento sostenido del factor humano. En gran parte, gestionar las competencias laborales en la organización nace para economizar el esfuerzo entre moldear trabajadores y el logro de un trabajo productivo (resultados efectivos).

El desenvolvimiento del recurso humano para la generación de valor de las organizaciones conlleva al incremento del nivel de competencias laborales de sus colaboradores, es decir, una gestión integral del talento humano por competencias sirve como vía convincente para mantener, prosperar y multiplicar su valor en estos tiempos. Es justamente que las estrategias de desarrollo y mejora continua se focalizan en un instrumento irremplazable como la administración por competencias. Al mismo tiempo se debe de considerar al recurso humano como un componente dinámico que posee actitudes, conocimientos, habilidades, competencias, destrezas y capacidades fundamentales para lograr un adecuado desenvolvimiento laboral.

En el contexto global de cambio continuo de las empresas del rubro metal mecánica, la caída de precios, el incremento de las inversiones metalúrgicas, la necesidad de elevar la productividad y de poder contar con un talento humano competente, hacen que las contratistas se alineen a las necesidades de sus clientes, diseñando nuevas estrategias que le permitan desafiar al mercado, ofreciendo servicios de calidad. La investigación tuvo como protagonista a la organización de Ingeniería y Montaje S.A.C., la cual considera por visión, ser la empresa de metalmecánica ubicada en primer lugar a nivel nacional, brindando servicios especializados de fabricación y reparación de prensas para harina de

pescado y afines, como también tener el reconocimiento de sus clientes, proveedores, colaboradores y grupos externos interesados en ella.

En la actualidad, la empresa cuenta con una población de 64 colaboradores, distribuidos en Gerencia, Administración, SIG, Almacén y Operaciones. A su vez, eficiencia, competitividad y un buen desempeño laboral es lo que necesitó la empresa en sus servicios, y para lograrlo se tuvo que enfocar en las competencias de sus colaboradores. En cuanto a la evaluación de desempeño, sirvió como herramienta para medir la productividad de los colaboradores en la organización, logrando obtener mayor conocimiento sobre el desempeño de los mismos. Cabe mencionar que el principal problema que afectaba a la empresa, fue que no tuvieron acondicionadas las competencias laborales según el perfil de cada colaborador.

Como referencia a lo antes mencionado, el departamento de recursos humanos debió emplear estrategias y esfuerzos orientados a la preparación y adiestramiento en busca de mejorar el talento humano, elaborando una ventaja competitiva. Sin embargo, la organización no contaba con las herramientas necesarias para la definición, identificación y tratamiento de las competencias de sus colaboradores, a pesar de que los gerentes eran conscientes de todo esto. Teniendo en cuenta lo anterior, se observó que la problemática era originada por la deficiente formación de los colaboradores, la insuficiente motivación y liderazgo por parte de los jefes y subgerentes, el escaso crecimiento de destreza y experiencia, el limitado desempeño del colaborador y la carencia de trabajo en equipo.

Por lo tanto, se pretendió diseñar un manual basado en competencias laborales para mejorar la evaluación del desempeño de los colaboradores de EMIMSAC, Chimbote 2020, con la finalidad de seleccionar adecuadamente al personal que va a laborar en la empresa según el perfil del puesto de trabajo. Asimismo, es muy importante contar con un manual donde esté contemplado, los pasos a seguir para la evaluación de desempeño, teniendo en cuenta el instrumento que se utilizó para evaluar el rendimiento de cada uno de los trabajadores en los distintos niveles jerárquicos, considerando como prioridad las competencias del talento humano, repotenciando la experiencia profesional, aplicando nuevos conocimientos,

habilidades y desarrollando sus capacidades para un óptimo desempeño laboral, en función a las tareas asignadas dentro del manual de organización y funciones.

Es por ello que se formuló la siguiente interrogante, ¿Cuál será el efecto del diseño de un manual basado en competencias laborales en el desarrollo de la evaluación del desempeño de los colaboradores de EMIMSAC, Chimbote 2020?; considerando la justificación económica, porque se realizó un análisis de los resultados del desempeño por competencias de cada colaborador, permitiendo minimizar los costos en cuanto a los gastos de capacitaciones; práctico, ya que permitió plantear medidas necesarias para tomar decisiones, contribuyendo con información técnica y práctica para organizaciones que requieran optimizar la gestión de buenas prácticas de su personal; socialmente, generó satisfacción y/o beneficios tanto para los clientes, colaboradores y dueño(s) de la empresa; organizacional, se estructuró las estrategias del personal de acuerdo a la competitividad de la organización; y teórica, porque sirvió como modelo para otras investigaciones similares.

El diseño de un manual basado en competencias laborales mejoró la evaluación del desempeño de los colaboradores de EMIMSAC, Chimbote 2020, lo cual se planteó como hipótesis. La investigación tuvo como objetivo general, diseñar un manual basado en competencias laborales para la evaluación del desempeño de los colaboradores de EMIMSAC, Chimbote 2020. Los objetivos específicos de la investigación fueron, analizar el manual de organización y funciones de EMIMSAC; establecer las competencias laborales según el perfil del colaborador de EMIMSAC; definir los niveles de las competencias requeridas según los perfiles de puesto del personal de EMIMSAC; evaluar las competencias labores mediante la ejecución de la evaluación del desempeño en EMIMSAC.

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes que nos sirvieron de aporte a la investigación, tuvimos a Arrobo (2013) con su tesis “Modelo de gestión del talento humano por competencias de la empresa Cimpexa S.A.”; donde tuvo por objetivo diseñar según las competencias del personal, un diseño de gestión del talento humano. Obteniendo como resultado el diseño de un MOF, como también la definición de los procedimientos en las diferentes áreas de trabajo. Asimismo, gracias a los datos conseguidos de la evaluación del desempeño, se establecieron indicadores de gestión para cada área, con el fin de medir la eficiencia que desempeña cada colaborador dentro de la empresa. Llegando a la conclusión que, en todo proceso de producción, el recurso humano es el eje principal, y que para medir el desempeño se aplicaran indicadores de gestión.

Chancúsig (2018) en su tesis “Competencias digitales del talento humano frente al nuevo modelo de negocios en línea y su impacto económico en empresas de servicios reguladas por las superintendencias de compañías y economía popular y solidaria en Cotopaxi, periodo 2017-2018”; tuvo como objetivo analizar las competencias digitales con las que deben de contar los colaboradores de las organizaciones de servicios y sobre el impacto económico en cuanto al modelo de negocios en línea. Obtuvo como resultado, que las competencias digitales del talento humano generan un impacto financiero positivo en las áreas de medio ambiente, empleo y economía. Llegando a la conclusión que, el rumbo de las empresas a cambiado en cuanto a ser competitivos en el mercado, gracias a las plataformas que aparecen a diario con la era digital.

Por otro lado, encontramos a Dota y Samaniego (2015) con su tesis “Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencias, caso de aplicación cooperativa de ahorro y crédito jardín Azuayo. Periodo 2014”; quienes tuvieron como objetivo implementar un ejemplar de administración del talento humano asociado a las competencias laborales, obteniendo como consecuencia la identificación de competencias en un diccionario. A su vez, la evaluación del desempeño se realizó comparando el perfil por puesto de trabajo en cuanto a

destrezas, conocimiento y habilidades. Llegando a la conclusión que, la investigación permitió alinear al recurso humano con los objetivos de la empresa, permitiendo el desarrollo profesional de sus colaboradores.

Guerrero y Luy (2014) en su tesis “Diseño de un sistema de gestión del desempeño basado en competencias para Universidad de Piura”; tuvo como objetivo implementar un procedimiento de gestión del desempeño que logre la evaluación y desarrollo de competencias del personal de la Universidad. Así mismo, los autores concluyen que el sistema de gestión del desempeño es un procedimiento entre la administración del talento humano. También se determinaron las actitudes, comportamientos y rendimiento de los trabajadores en el desempeño de sus labores. Por último, con el fin de lograr que la empresa alcance sus objetivos planteados, la evaluación por competencias definió los comportamientos, habilidades y características de cada colaborador.

Montoya y Neyra (2015) en su tesis “Evaluación del desempeño del personal para determinar el nivel de competencia en la empresa Metal Mecánica L&S NASSI, de la ciudad de Trujillo - 2013”; tuvieron como objetivo comprobar si los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño por competencias alcanzados por los trabajadores de la organización Metal Mecánica L&S NASSI son los requeridos para cada puestos de trabajo. El resultado del estudio permitió identificar los resultados de los niveles por competencias de cada colaborador del área de producción, mediante la evaluación del desempeño. Concluyeron que, mediante la aplicación de un formato de evaluación de desempeño por competencias, se logró determinar indicadores para cada uno de los puestos laborales. También se logró medir el nivel de las competencias de los colaboradores.

Quiroz (2016) en su tesis “Gestión del talento humano para mejorar las competencias laborales de los colaboradores en la municipalidad distrital de Guadalupe, 2016”; tuvo como objetivo aplicar estrategias de gestión del talento humano para mejorar las competencias laborales, teniendo como resultado que, si se aplica la gestión del talento humano, entonces es más probable que mejore significativamente las competencias laborales de los colaboradores. Mediante la

aplicación del plan de capacitación del talento humano, logró mejorar diferentes aspectos a través de las pruebas del post test, enfocándose en el desarrollo de los conocimientos y habilidades del personal, para cumplir con el perfil que requiere cada puesto de trabajo.

Por otro lado, Medina (2017) en su investigación “Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa, Chimbote 2017”; tuvo como objetivo evaluar el desempeño con el fin de obtener los niveles de cumplimiento laboral de los trabajadores de la MPS. Como resultado se obtuvo que un 81% del personal se encuentra con un bajo desempeño laboral; el 17% con un nivel mediano y el 2% con un nivel alto. En conclusión, la investigación se constituye como una sensibilización de forma presencial para la identificación en relación de la institución con el trabajador público.

Vega (2016, p. 628) considera que las competencias laborales se crean para formar parte del proceso del talento humano y así cumplir con los objetivos de la organización. Formar líderes creativos que den solución a los problemas cotidianos es parte fundamental de la empresa. A su vez nos menciona que el diseño de procesos de administración o gestión de las organizaciones son favorecidas por las competencias laborales. Concluyendo que, las competencias permiten establecer un nuevo enfoque, que posibilite gestionar de manera efectiva los riesgos y las oportunidades de mejora, en base a los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño por competencias.

A su vez, Miranda, Torres, Rotondo y Mostajo (2015, p. 69) argumentaron que las competencias laborales sirven para desarrollar capacidades, organizar el trabajo y compensar el proceso de gestión del talento humano en las áreas. También definen las competencias como la capacidad de ejecutar trabajos o desempeñarse en un puesto de manera efectiva cumpliendo con las expectativas. Además, existen competencias específicas, donde el evaluador aplica competencias técnicas en el desempeño de sus funciones especializadas. Asimismo, mencionan que la sociabilidad, la organización y la adaptación en el trabajo son facilitadas por las competencias centrales, claves o genéricas.

Cabrera et al. (2016, p. 73) declaran que dentro de las competencias generales se contempla la capacidad de trabajo, puesto de trabajo, cambios, sociabilidad, liderazgo, análisis, rigurosidad, efectividad, tenacidad, autonomía, seguridad, toma de decisiones, perfeccionismo, capacidad de improvisación y rapidez. También contemplan el tener iniciativa, creatividad, capacidad de gestión y sociabilidad. Todas estas aptitudes servirán para trabajar individualmente y en equipo. Por otro lado, Pujol et al. (2015, p. 614) afirmaron que la alta tasa de desempleo es clara evidencia de que las organizaciones no pueden encontrar personas con la formación adecuada. Por tal motivo hay un creciente interés en las habilidades y competencias que los estudiantes adquieren durante sus estudios universitarios con el fin de formar parte del mercado laboral.

Inácio et al. (2019, p. 1) mencionan que para promover el diseño del desarrollo de capacidades, es necesario la evaluación del desempeño por competencias, porque es importante para gestionar las habilidades laborales, lo que contribuye a implementar brechas de habilidades, conocimientos y actitudes de los profesionales. Asimismo, Mateus (2018, p. 3) afirma que la gestión de las competencias analizadas mediante el proceso de evaluación del desempeño, puede ordenarse como un factor motivador para reducir el bajo rendimiento. A su vez la evaluación debe de considerarse como estrategia para contribuir al aumento de los niveles motivacionales de los trabajadores en sus puestos de trabajo. Por último, señala que la evaluación del desempeño es el mecanismo para detectar las fortalezas y debilidades con vista a su superación integral, respecto a los objetivos previamente establecidos.

Leyva et al. (2016, p. 164) consideran que evaluar el desempeño por competencias se ha convertido en algo fundamental para las empresas que aspiran a ser más competitivas, lo cual contribuye a la mejora continua. En conclusión, se considera a la evaluación del desempeño como un subsistema de gran importancia dentro de la gestión del recurso humano, por ser un mecanismo importante de control de resultados. A su vez, Lado y Alonso (2017, p. 176) consideran que el desempeño en el trabajo tiene un nivel de complejidad, donde los factores de conciencia y estabilidad emocional son medidas a través del cumplimiento. Finalmente resulta

que la teoría y la práctica del desempeño en la organización, son muy importantes para la selección del personal.

Salgado et al. (2019, p. 94) destacan que los trabajadores felices son en promedio más productivos que los trabajadores menos felices o infelices. Esto se conoce generalmente como hipótesis del trabajador productivo feliz, lo que es afirmado por ambos investigadores quedando convencidos de que es esencialmente correcto. Además, estos trabajadores han sido frecuentemente definidos como los individuos con puntajes más elevados en las escalas de satisfacción laboral. Varios estudios examinaron esta situación obteniendo como resultado un mejor desempeño laboral. A su vez, Gomes y Bittencourt (2015, p. 253) describen que el compromiso organizacional y el desempeño laboral podrían estar relacionados; concluyendo que, el rendimiento en el trabajo es evaluado por el desempeño laboral, con el fin de cumplir con los objetivos de la organización.

Aguado et al. (2019, p. 55) definen la relación entre la información de LinkedIn y desempeño laboral mediante un estudio de validación orientado a criterios, trata algunos problemas respecto al desempeño laboral, lo que se considera como la principal contribución al trabajador en una organización, definiendo los comportamientos de un individuo como relevantes para lograr los objetivos de la empresa. Por otro lado, las dimensiones del desempeño laboral más utilizadas son tareas y dimensiones contextuales, en donde las dimensiones de las tareas hacen referencia a las actividades técnicas básicas y las dimensiones contextuales se refieren a las contribuciones de un empleado que van más allá de obligaciones técnicas de trabajo como la ayuda, cooperación, autodesarrollo, iniciativa, esfuerzo extra, etc.

Yongxing et al. (2017, p. 712) argumentan que el compromiso laboral es evaluado por el desempeño de las tareas que realizan los colaboradores, incluso se utilizan indicadores objetivos para medir los resultados. Esta investigación proporcionó evidencias del vínculo entre el compromiso laboral y rendimiento en el trabajo, como también se comprobó su relación con el desempeño laboral, tomando en cuenta las habilidades, conocimientos, personalidad, expectativas y compromiso

del personal. En conclusión, los colaboradores tienen la obligación de ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos en base a la calidad del servicio, reflejada en indicadores significativos para optimizar el logro de los resultados.

Vieira (2014, p. 25) menciona que la administración del recurso humano es la que reemplaza un procedimiento adaptado a la planificación en función de las técnicas administrativas, apoyado en las tres funciones como lo son la dirección, organización y el control. Por lo tanto, planificar se considera como una estrategia rígida por que establece sistemáticamente la estructura de realizar las cosas, restringiendo a los gerentes a disponer de planes que compriman la oportunidad de utilizar las habilidades del personal de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos empresariales. A su vez, Simancas et al. (2018, p. 4) destacan que a través de los procedimientos de recursos humanos, las empresas desarrollan formas particulares de habilidades, competencias y conocimiento agregado, que a la vez colabora con el desempeño a nivel empresarial.

Montoya y Boyero (2016, p. 4) consideran que la administración del recurso humano se define como el conjunto de medidas y actividades precisas para intervenir en el área y que tiene un resultado directo sobre las actitudes, comportamientos y aptitudes de los trabajadores dentro de la organización, dejando claro que la organización tiene que fijar su trabajo en el logro de las metas y objetivos propuestos en un determinado tiempo, de manera constante y conjunta con el personal. Asimismo, Paredes (2015, p. 266) agrega que la responsabilidad de la administración del talento humano en cualquier empresa, no es exclusiva del área de Recursos Humanos, sino que debe ser dividida entre todos los que dirigen personas. En conclusión, las funciones deben ser asumidas y compartidas por todas las áreas que forman parte de la organización.

Jara et al. (2018, p. 5) afirman que la administración del talento humano hace referencia al conjunto de prácticas y políticas imprescindibles para liderar cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica los procesos de selección, reclutamiento, recompensas, capacitación y evaluación del desempeño. A su vez dan a conocer que la administración del capital humano

consiste en asumir una perspectiva estratégica de dirección, teniendo por objetivo obtener un valor máximo para la empresa, mediante un conjunto de acciones direccionadas a ordenar en todo momento el nivel de capacidades, conocimiento y habilidades para ser competitivos en el mercado laboral. En conclusión, la persona es vital para la operación eficaz de una institución, es su activo más importante.

Peregrino y Barbosa (2016, p. 91) declaran que las estrategias empresariales en el campo laboral son parte de la competitividad y determinantes dentro del desempeño organizacional, además señalan que la administración de recursos humanos es importante para las empresas, ya que son recursos valiosos y potencialmente raros, porque cuentan con conocimientos contruidos por mecanismos socialmente complejos. Por otro lado, Díaz et al. (2017, p. 72) manifiestan que el éxito organizacional depende de un recurso humano responsable, lo que se ha convertido en un aspecto crucial para las empresas, ya que es importante desarrollar la administración del talento humano para la mejora de los empleados y otras partes interesadas.

Adame et al. (2017, p. 647) expresan que las investigaciones sobre comportamientos de cultura organizacional han logrado considerable atención a lo largo de todo el mundo en los últimos años. Los gerentes han mostrado interés en el hecho de que el recurso humano radica en el diferencial competitivo que buscan las organizaciones para que cumplan con su visión. Por lo tanto, el comportamiento de este recurso humano es fundamental para la competitividad de la organización, generando un impacto positivo para poder contar con un equipo de trabajadores altamente calificados, involucrados y comprometidos con los objetivos de la empresa.

Fitó et al. (2014, p. 14) consideran a las competencias como un elemento clave dentro del diseño de perfiles de puestos de trabajo. Estas competencias se han convertido en un punto de referencia dinámico para muchas organizaciones. A su vez, identificaron dos tipos de competencias, específico y genérico; los específicos son de un perfil profesional particular, mientras que los genéricos tienen que ver con capacidades de amplio espectro que no son específicas de una profesión o de

un entorno organizacional, asimismo, ambas competencias responden sobre el qué se hace, cómo se hace y para qué se hace, considerando lo que se requiere para el puesto de trabajo como las actitudes y comportamientos que tienen los colaboradores para ejercer un óptimo desempeño dentro de la empresa.

Juarez et al. (2017, p. 122) sostienen que los estudios destinados a construir un perfil por competencia están justificados en una extensa revisión de la literatura utilizando el consenso de metodología de la conferencia. La elaboración del perfil considera el proceso de trabajo en conjunto con las necesidades que logren los objetivos de la empresa. Estos perfiles deben expresar las perspectivas de los colaboradores sobre el proceso de capacitación basado en la experiencia profesional, especializada y evidencia empírica, así como se deberá tomar en cuenta los conocimientos y habilidades que se requieren para desempeñar un puesto laboral.

Henriques y Pedreschi (2013, p. 109) dan a conocer que las competencias laborales permiten llevar a cabo las funciones de manera eficiente, combinando conocimiento técnico y científico, dominio de la tecnología, humanización e individualización de la atención. Estas competencias influyen directamente en la eficiencia y la calidad de los colaboradores. Por otro lado, la competencia puede ser definida como la adquisición de habilidades apropiadas para realizar una tarea específica, o la habilidad para decidir. Utilizando las habilidades necesarias se puede gestionar una situación específica. Para este autor, la competencia profesional puede ser descrita como una combinación vinculada y compleja de habilidades.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación aplicada trata de identificar la generación de conocimiento en conjunto con la aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo, basada en hallazgos tecnológicos de la investigación básica, haciéndose cargo del proceso de enlace entre la teoría y el producto para dar respuesta a preguntas específicas (Lozada, 2014, p. 34). Por lo tanto, la presente investigación fue aplicada, porque se pretendió solucionar un determinado problema enfocándose en la indagación y fortalecimiento del conocimiento para su implementación, y por tal motivo sirvió para enriquecer el desarrollo científico y cultural de la organización.

La investigación cuantitativa permite cuantificar los datos, midiendo, evaluando y evidenciando los resultados de la investigación, utilizando la recopilación de datos con el fin de contrastar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico (Hernández et al., 2014, p. 4). Por lo explicado, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, ya que se recolectaron datos e información en forma numérica, la cual se procesó con ayuda de un software estadístico obteniendo resultados de las variables analizadas en tablas y gráficos. Por otro lado, Ruiz y López (2013, p. 488) definen la experimentación como la técnica para revelar vínculos de tipo causal entre hechos o fenómenos de la realidad. Por lo tanto, el diseño de la investigación elegida para el proyecto en estudio fue la investigación experimental, ya que se manipularon las variables.

La investigación pre experimental abarca varias maneras de investigar, una de ellas es el estudio piloto, la cual constituye una importante herramienta en el desarrollo de investigaciones experimentales, las cuales funcionan como estudio previo que se mejora con la idea de explorar un concepto nuevo u original que ha de definirse posteriormente en una hipótesis (Salas, 2013, p. 133). Por lo tanto, la categoría del diseño de investigación fue pre experimental, porque se aplicó un pre-test y un pos-test a fin de poder diagnosticar el problema del estudio.

La investigación explicativa es aquella que está destinada a dar cuenta del porqué existen propiedades dentro de las variables y porqué estas propiedades pueden relacionarse entre sí. Y su finalidad es explicar por qué sucede un fenómeno, en qué condiciones aparece o por qué dos o más variables están relacionadas (Díaz y Calzadilla, 2015, p. 188). Por lo tanto, el alcance o nivel de investigación fue explicativo, porque se describió la relación causal que existe entre ambas variables de estudio. Todo lo mencionado se muestra a través del siguiente esquema:

$$G - O_1 - X - O_2$$

Dónde:

- G : Empresa de Ingeniería y Montaje S.A.C. Chimbote (EMIMSAC)
- O₁ : Evaluación del desempeño antes de aplicar el diseño de un manual basado en competencias laborales.
- X : Diseño de un manual basado en competencias laborales.
- O₂ : Evaluación del desempeño después de aplicar el diseño de un manual basado en competencias laborales.

3.2. Variables y operacionalización

Medina (2015, p. 11) señala que las variables dependientes e independientes son de suma importancia para cualquier experimento o investigación. En cuanto a la independiente, es la que varía o se manipula para estudiar sus efectos en la variable dependiente. Por otro lado, la dependiente es la que se investiga y se mide. A estas variables también se las conoce como causa (VI) y efecto (VD). Por lo tanto, se consideró como variables lo siguiente:

Variable independiente (X): Competencias laborales.

Variable dependiente (Y): Evaluación del desempeño.

La definición conceptual resume cada una de las variables para mejorar su comprensión y adaptación a las solicitudes prácticas del estudio; mientras su definición operacional describe procedimientos o indicaciones necesarios para

ejecutar la medición definida conceptualmente; en cuanto a su dimensión debe medirse y permitir establecer indicadores, los cuales se apoyan en el marco teórico; finalmente su indicador es un indicio, señal o unidad que permite estudiarla y cuantificarla, mostrando cómo calcular cada uno de los factores o rasgos presentes en una dimensión (Espinoza, 2019, p. 175). Se muestra la tabla 5 de operacionalización de variables en el anexo 3.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

La población es un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden investigar (Ventura, 2017, p. 648). Por lo tanto, la población para la investigación estuvo conformada por 64 personas, que fue el total de colaboradores de EMIMSAC. Como criterio de inclusión en cuanto a la aplicación de la evaluación del desempeño, solo se consideró al personal que se encontraba laborando, y en cuanto a los criterios de exclusión, no se tomó en cuenta a los colaboradores con suspensión perfecta debido a la pandemia, los que se encontraban de vacaciones y con descanso médico, así como los que tenían menos de 3 meses laborando en la organización.

La muestra se define como un subconjunto de la población conformado por unidades de análisis (Arias et al., 2016, p. 203). Por lo tanto, como muestra de la investigación se consideró a 52 colaboradores que fueron parte del personal de operaciones de EMINSAC.

Por otro lado, Otzen y Manterola (2017, p. 228) refieren, que el muestreo tiene por finalidad, el estudio de las relaciones existentes entre la distribución de una variable en la población y en la muestra de estudio, por lo que, según lo expuesto la técnica de muestreo fue no probabilístico, ya que se utilizó un muestreo por conveniencia. No obstante, Oviedo (2018, p. 4) sostiene que la unidad de análisis es el elemento de donde se va a recolectar los datos y depende del planteamiento del problema a investigar, así como el alcance del estudio. Finalmente, la unidad de análisis fue el personal de operaciones de la empresa.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de estudio son mucho más que sencillas herramientas funcionales y para utilizarlas de manera crítica hay que lograr comprenderlas, lo que demanda investigar su sentido como parte de un conjunto de prácticas científicas (Troncoso y Amaya, 2016, p. 332), por lo que se hizo uso del análisis de documentos y la observación como técnicas para recolectar información. Por otra parte, Corona (2016, p. 82) señala que los instrumentos de recolección de datos sirven para recoger información que será procesada con el fin de obtener conclusiones y recomendaciones, en función del objetivo general y específicos planteados en la investigación. Por consiguiente, se utilizaron instrumentos como fichas, escalas de medición y formatos de evaluación que fueron validados por expertos en el tema, los cuales se evidencian en las figuras 7-10 del anexo 4.

Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variable	Técnica	Instrumento	Fuente / Información
V. I: Competencias laborales	Análisis de documentos	Fichas	EMIMSAC
	Observación	Escalas	
V. D: Evaluación del desempeño	Análisis de documentos	Formatos de evaluación	

Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de establecer la validez de los instrumentos en la investigación, se procedió a la validación por juicio de expertos, donde se obtuvo un puntaje promediado de 18 equivalente a un 90% de validez, ubicándose en la escala como “excelente validez”, cuyas evidencias se presentan en las figuras 11-13 del anexo 5 y en las tablas 6-10 del anexo 6.

3.5.Procedimientos

Como parte de los procedimientos del trabajo de investigación, se empezó por la búsqueda y análisis de referencias, lo que sirvió como apoyo para la realización del presente proyecto estudiado. Por otra parte, se realizó la gestión del proyecto, lo que permitió integrar las habilidades, conocimientos y técnicas desarrolladas en investigaciones para el diseño de un manual basado en competencias laborales para la evaluación del desempeño, que fue la finalidad del proyecto de investigación. Acto seguido, se procedió a diseñar los instrumentos para la recolección de datos (fichas, escalas, formatos de evaluación). Luego se demostró la validez de los instrumentos ya diseñados bajo la evaluación y criterios del juicio de expertos considerados en el proyecto de investigación, obteniendo un porcentaje de 90% de validez respecto a los instrumentos.

Siguiendo con los procedimientos se aplicó un pre test antes de diseñar un manual basado en competencias laborales para la evaluación del desempeño de los colaboradores de EMIMSAC. Posteriormente se recopiló la información de los datos obtenidos del pre test aplicado. Después se procedió a sistematizar los resultados para la elaboración de las tablas y gráficos respectivos. Por último, se diseñó el manual basado en competencias laborales.

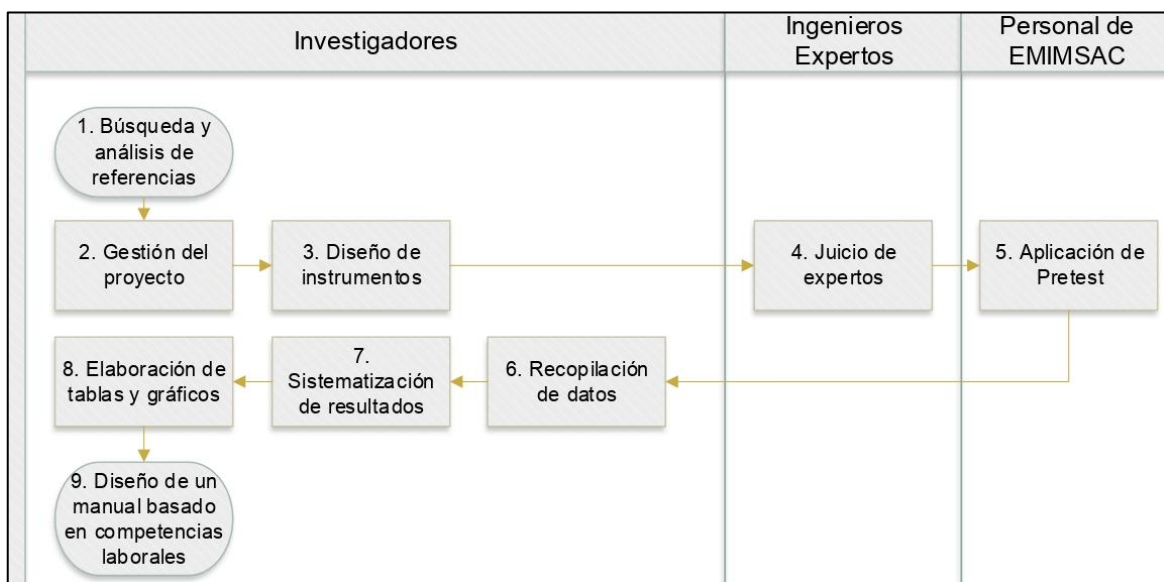


Figura 1. Flujograma de procedimientos

Fuente: Elaboración propia

3.6. Método de análisis de datos

El método de análisis de datos es la propuesta del método comparativo constante, haciendo uso de la codificación abierta, selectiva y axial, a su vez, trae consigo la probabilidad de guardar un conjunto de información que mezcla cualificación de preferencias con cuantificación de hechos con el objetivo de elaborar la teoría socializada en evidencia empírica (Eslava, 2014, p. 119). Por lo expuesto, luego de realizar el análisis de datos se obtuvo como resultado puestos de trabajo, competencias por puesto de trabajo, niveles de competencias definidas, y, por último, colaboradores evaluados según su perfil de puesto por competencias laborales.

Tabla 2. Método de análisis de datos

Objetivos específicos	Técnica	Instrumento	Resultado
Analizar el manual de organización y funciones.	Análisis de documentos	Fichas de resumen	Puestos de trabajo.
Establecer las competencias laborales según el perfil del colaborador.	Análisis de documentos	Fichas de perfiles por competencias	Competencias por puesto de trabajo.
Definir los niveles de las competencias requeridas según los perfiles de puesto.	Observación	Escalas de medición	Niveles de competencias definidas.
Evaluar las competencias labores mediante la ejecución de la evaluación del desempeño.	Análisis de documentos	Formato de evaluación del desempeño por competencias	Colaboradores evaluados según su perfil por competencias.

Fuente: Elaboración propia.

3.7. Aspectos éticos

Para el desarrollo de la investigación, se tuvo en cuenta los parámetros determinados por la Universidad César Vallejo, asimismo, se respetó los distintos procesos que se establecieron en el trabajo de investigación, las cuales implicaron la consideración ética para la sistematización de las fuentes de información, respetando los derechos de la propiedad intelectual de los autores consultados, el respeto y protección de los derechos de los informantes, el consentimiento informado para la aplicación de los instrumentos de investigación (figura 15, anexo 10), la objetividad y veracidad de la información presentada (figura 5, anexo 1), la aplicación del software Turnitin donde se obtuvo un 18% de similitud, el cual fue de gran ayuda para garantizar la originalidad de la información, cuyas evidencias se presentan en la figura 6 del anexo 2 y en la figura 14 del anexo 9.

IV. RESULTADOS

Como primer objetivo específico, se analizó el manual de organización y funciones de EMIMSAC, y se obtuvo los siguientes resultados:

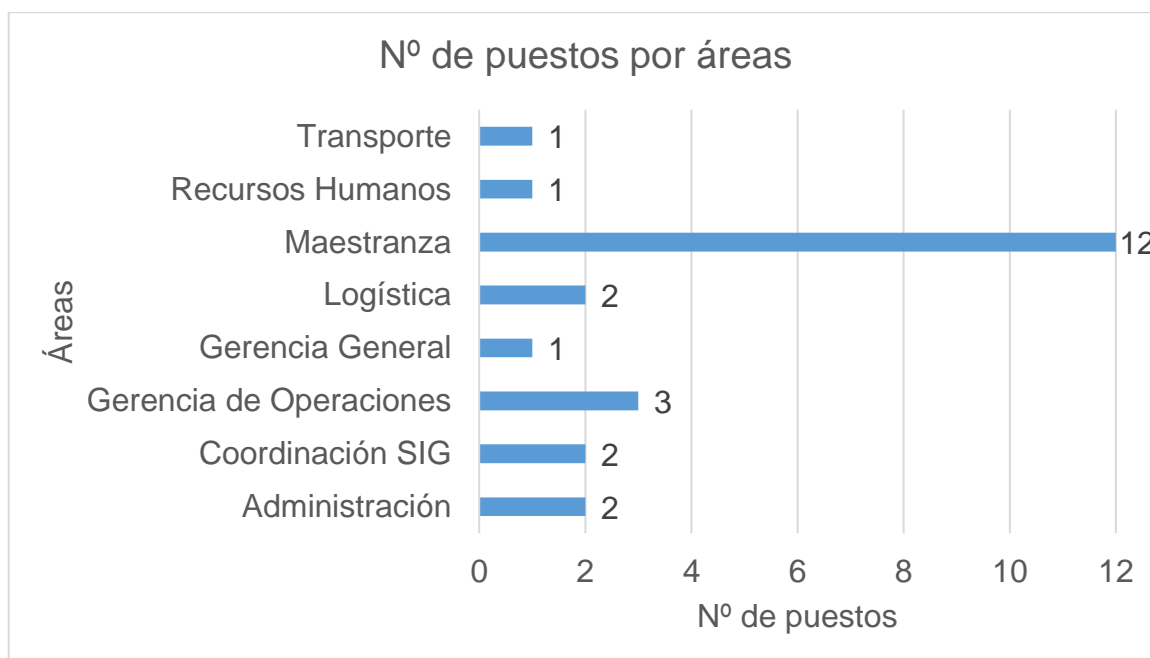


Figura 2. Número de puestos por áreas de EMIMSAC

Fuente: EMIMSAC

Luego de aplicar el instrumento de descripción de puesto para analizar el MOF de la empresa, se identificó un total de 24 puestos de trabajo (gerente general, gerente de operaciones, asistente de operaciones, planner, administrador, asistente administrativo, asistente de recursos humanos, coordinador SIG, asistente SIG, jefe de maestranza, técnico de máquinas de herramientas, jefe de maniobras, maniobrista, jefe de caldería y soldadura, calderero, soldador, operador de mesa de corte CNC, responsable de almacén, almacenara, responsable de transporte, mecánico, armador de componentes, arenador y pintor, y fundidor). También se evidenció 8 áreas que conforman la empresa de Ingeniería y Montaje SAC (área de administración, coordinación SIG, gerencia de operaciones, gerencia general, logística, maestranza, recursos humanos y transporte). Los datos de los resultados obtenidos se pueden visualizar en la tabla 11 del Anexo 7.

Por otro lado, el segundo objetivo específico fue establecer las competencias laborales según el perfil del colaborador de EMIMSAC, consiguiendo el siguiente resultado:

PERFIL	COMPETENCIAS								
	Capacidad de resolver problemas	Comunicación efectiva	Conocimiento del trabajo	Creatividad	Iniciativa	Liderazgo	Poder de Negociación	Toma de decisiones	Trabajo en equipo
Administrador	X	X				X		X	X
Almacenera	X	X			X	X			X
Arenador y pintor	X	X	X						X
Armador de Componentes	X	X	X			X		X	X
Asistente Administrativo	X	X			X	X		X	X
Asistente de Operaciones	X	X				X		X	X
Asistente de Recursos Humanos	X	X			X	X		X	X
Asistente SIG	X					X		X	X
Calderero	X	X		X	X	X		X	X
Coordinador SIG	X	X		X		X		X	X
Fundidor	X	X	X			X			X
Gerente de Operaciones	X	X				X		X	X
Gerente General	X	X				X	X	X	X
Jefe de Caldería y Soldadura	X	X		X	X	X		X	X
Jefe de Maestranza	X	X		X		X		X	X
Jefe de Maniobras	X	X		X		X		X	X
Maniobrista	X	X		X					X
Mecánico	X	X				X		X	X
Operador de mesa de corte CNC	X	X		X	X	X		X	X
Planner	X	X				X		X	X
Responsable de Almacén	X	X			X	X		X	X
Responsable de Transporte	X	X				X		X	X
Soldador	X	X		X	X	X		X	X
Técnico de Máquinas de Herramientas	X	X	X	X		X		X	X

Figura 3. Competencias por perfil de puesto - EMIMSAC

Fuente: EMIMSAC

Se identificaron los perfiles de cada puesto de trabajo en la empresa de Ingeniería y Montaje SAC, donde se asignaron las competencias por perfil de acuerdo a lo requerido por cada puesto. A su vez, dentro de cada perfil se tomó en cuenta el nivel de educación, formación y experiencia profesional, como también se consideraron las competencias de liderazgo, comunicación efectiva, capacidad de

resolver problemas, toma de decisiones, trabajo en equipo, poder de negociación, iniciativa, creatividad y conocimiento del trabajo, las que fueron distribuidas según el perfil del colaborador (los datos de los resultados obtenidos, se pueden visualizar en la tabla 12 del Anexo 8).

En cuanto al tercer objetivo específico, el cual fue definir los niveles de las competencias requeridas según los perfiles de puesto del personal de EMIMSAC, se tuvo como resultado los siguiente:

Tabla 3. Niveles de medida de las competencias del personal

Niveles			
No posee competencia	Regular	Requerido	Destacado
0.0 – 1.0	1.1 - 2.0	2.1 - 3.0	3.1 - 4.0

Fuente: elaboración propia

Según el objetivo específico, se definió la escala de cuatro niveles que sirvieron para evaluar las competencias laborales de los colaboradores de la empresa de Ingeniería y Montaje SAC. Por lo tanto, los niveles de evaluación se distribuyeron en “no posee competencia” con un puntaje entre 0.0 a 1.0; “regular” con un puntaje entre 1.1 a 2.0; nivel “requerido” con un puntaje entre 2.1 a 3.0; y por último “destacado” con un puntaje entre 3.1 a 4.0 (los datos de los resultados obtenidos, se pueden visualizar en la tabla 3).

Finalmente, el cuarto objetivo específico fue evaluar las competencias labores mediante la ejecución de la evaluación del desempeño en EMIMSAC, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 4. Niveles del desempeño laboral del personal de EMIMSAC

Categoría	Cantidad	Porcentaje
Destacado	5	31%
No posee competencia	0	0%
Regular	2	13%
Requerido	9	56%
Total	16	100%

Fuente: EMIMSAC

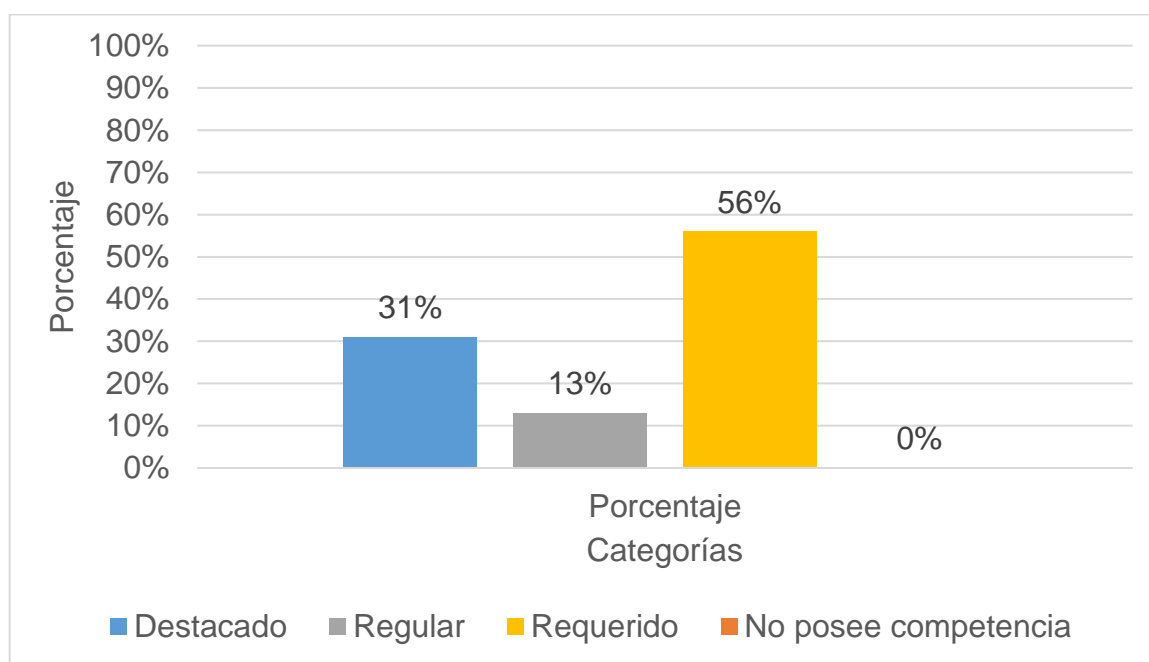


Figura 4. Niveles del desempeño laboral del personal de EMIMSAC

Fuente: Tabla 4

Una vez ejecutada la evaluación de desempeño por competencias en un 25% de la muestra; se evidenció que el 31% de los colaboradores contó con un nivel destacado, por otro lado, el 56% mostró un nivel requerido, asimismo, se observó un 13% con nivel regular, finalmente un 0% con nivel de no posee competencia, cuyos resultados se pueden visualizar en la Tabla 4.

V. DISCUSIÓN

Uno de los principales desafíos que tiene a diario la empresa manufacturera EMIMSAC, es cumplir con todos los requerimientos de sus clientes; lo que significa realizar los trabajos con calidad, y entregar en los tiempos establecidos sus productos. De tal manera, en términos de mejora continua y con la finalidad de estar a la vanguardia de la exigencia del mercado laboral actual; se requiere de manera idónea que las competencias laborales de los trabajadores se encuentren en un nivel altamente calificado; cierto es que las empresas se encuentran evaluando el desempeño laboral de una u otra forma utilizando diferentes métodos. Por consiguiente, la investigación tuvo como propósito diseñar un manual basado en competencias laborales para la evaluación del desempeño de los colaboradores de EMIMSAC, Chimbote 2020.

Con relación al resultado donde se analizó el MOF de la empresa, identificando 24 puestos de trabajo tales como, gerente general, gerente de operaciones, asistente de operaciones, planner, administrador, asistente administrativo, asistente de recursos humanos, coordinador y asistente del sistema integrado de gestión, jefe de maestranza, técnico de máquinas de herramientas, jefe de maniobras, maniobrista, jefe de caldería y soldadura, calderero, soldador, operador de mesa de corte CNC (control numérico por computadora), responsable de almacén, almacenero, responsable de transporte, mecánico, armador de componentes, arenador y pintor, y fundidor, los que se encontraron distribuidos en las áreas de administración, coordinación SIG, gerencia de operaciones, gerencia general, logística, maestranza, recursos humanos y transporte.

Por lo expuesto anteriormente, se encuentra similitud con Cárdenas (2015), ya que en la organización investigada no existía una estructura por cada puesto de trabajo, constatando que a gran parte de los colaboradores solo se les brindó indicaciones de sus labores de manera verbal, pero que no se les entregó el manual de funciones con las actividades y responsabilidades según su puesto de trabajo, dado que la organización no contaba con un manual de organización y funciones, lo cual era necesario para cada colaborador con el fin de desempeñar mejor sus funciones.

Además, se coincide con Brito et al. (2019), ya que en los resultados de su artículo mencionan que al analizar el manual de organización de funciones (MOF), se obtuvo la estructura orgánica de su personal humano y los diferentes niveles jerárquicos que conforman la empresa, cada uno con sus respectivas funciones, sus límites, ambiente de trabajo, perfil requerido y formación, con la finalidad de alcanzar el propósito organizacional.

Respecto al resultado donde se identificaron los perfiles de cada puesto de trabajo, asignando las competencias por cada perfil de acuerdo a lo requerido, tomando en cuenta el nivel de educación, formación y experiencia profesional, considerando las competencias de liderazgo, comunicación efectiva, capacidad de resolver problemas, toma de decisiones, trabajo en equipo, poder de negociación, iniciativa, creatividad y conocimiento del trabajo. El resultado anterior coincide con lo obtenido por Barahona (2013), ya que estableció competencias por cada perfil de los trabajadores, identificando a su vez las funciones, el objetivo del cargo, requisitos del cargo, responsabilidades, conocimientos, actitudes y habilidades que fueron factores de interés para la organización, construyendo 6 mapas funcionales que le permitieron gráficamente alinear las competencias de los colaboradores y los resultados de su trabajo con los objetivos de la empresa.

En base a la discusión anterior, se encontró similitud con el resultado obtenido por Mejía (2012), ya que señala que las competencias establecidas sirvieron para cada perfil del trabajador, recalando la capacidad del colaborador para actuar con satisfacción, eficiencia y eficacia sobre algún aspecto de la realidad simbólica, natural, personal o social, lo que es un aprendizaje complejo donde se integran y combinan conocimientos básicos y específicos, habilidades, aptitudes y actitudes, siendo así desarrolladas a través de las experiencias de aprendizaje en el puesto de labores. Por último, el resultado de este objetivo específico también se asemeja al de Garay (2018), ya que se desarrollaron competencias en base al plan estratégico de la organización, analizando su visión y misión, para la determinación de las competencias específicas y generales, encontrando un total de 14 competencias (4 generales y 10 específicas).

En cuanto al resultado donde se definió una escala de 4 niveles, con el propósito de evaluar las competencias laborales de los trabajadores de la empresa de Ingeniería y Montaje SAC, obtenido una distribución calificativa por evaluación de “no posee competencia” con un puntaje entre 0.0 a 1.0, “regular” con un puntaje entre 1.1 a 2.0; “requerido” con un puntaje entre 2.1 a 3.0; y por último “destacado” con un puntaje entre 3.1 a 4.0, puntajes los cuales sirvieron para medir el nivel de desempeño en que se encontraban los colaboradores, y a su vez como este promedio se pudo mejorar para definir los factores de éxito en la organización, de tal forma que se logre satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, estableciendo un proceso que facilite dar un seguimiento continuo a lo señalado en aras de conseguir mayores niveles de eficacia y eficiencia.

Continuando con lo anterior, se coincide con lo obtenido por Medina (2017), ya que se definió niveles para el desempeño laboral distribuidos en “bajo desempeño laboral”, “mediano desempeño laboral” y “alto desempeño laboral”, las que sirvieron con el fin de determinar los niveles en que se encontraban cada personal de la empresa según los resultados de su evaluación de desempeño, puesto que los objetivos de la organización que investigaron, se venían cumpliendo regularmente, al igual que el cumplimiento de los procedimientos los cuales no eran ejecutados acorde a lo solicitado, por lo que la predisposición de los trabajadores se veía afectada de cierta forma, como también afectaba las labores en equipo del personal, evidenciando una baja satisfacción; consecuentemente a esto se permitió reafirmar el bajo nivel de desempeño laboral.

Asimismo, el resultado anterior tiene similitud con lo conseguido por Montoya y Neyra (2015), ya que en ambos se cuantifican los niveles de las competencias de los trabajadores, lo que contribuye de manera favorable con las competencias requeridas según el perfil del puesto. Por último, el resultado de Carmona (2016), se asemeja con lo obtenido en la investigación, ya que entre uno y el otro muestran el nivel de calificación de cada competencia, considerando los niveles de por desarrollarse, aceptable, desarrollada y altamente desarrollada, de tal forma que se consideran aceptables solo a las competencias con una calificación mayor a partir de 3.1 y como no aceptables las que obtengan una calificación menor o igual a 3.0.

Concerniente al resultado donde se evaluaron las competencias mediante la ejecución de la evaluación del desempeño, obteniendo un 31% de colaboradores con nivel destacado, 56% con nivel requerido, 13% con nivel regular y con un nivel de no posee competencia un 0%. Este resultado se asemeja con lo obtenido por Medina (2017), ya que luego de aplicar la evaluación de desempeño del personal, se evidencio que un 81% de los trabajadores se encontraban con un bajo desempeño laboral, un 17% con un nivel mediano y el 2% con un nivel alto, gracias a estos resultados se establecieron indicadores de gestión para cada área, con el fin de medir la eficiencia que desempeña cada colaborador dentro de la empresa, concluyendo que el MOF si contribuye de manera factible.

Teniendo en cuenta lo anterior, se encuentra similitud con los resultados de Graziele y De Maura (2016), ya que se observó que luego de aplicar la evaluación del desempeño organizacional, se obtuvo un desempeño por encima de la meta estipulada del 90%, logrando conseguir resultados favorables, evidenciando efectividad en las prácticas de compromiso con gestión de la innovación y gestión del conocimiento, números que manifiestan la competitividad de la organización en el mercado laboral, lo que puede explicar el hecho de que la empresa alcanzó su objetivo planteado.

Con respecto a las fortalezas de la metodología de la investigación utilizada, se considera la pertinencia de la investigación en relación a las necesidades de la organización investigada. Otra de las fortalezas consideras, es que existen las facilidades de la empresa, que permite la publicación y divulgación de los resultados obtenidos, mediante diferentes medios de difusión. Por otra parte, dentro de la empresa no existe un mecanismo que impulse a los directivos a desarrollar investigación, lo que es considerado como una debilidad dentro de la metodología.

Por último, la investigación es relevante ya que permitirá gestionar competencias según el perfil del puesto de trabajo, de manera concisa, fiable y efectiva con la finalidad de predecir el éxito de una persona en su puesto laboral, como también permitirá a otras empresas seleccionar adecuadamente a su personal según el perfil del puesto de trabajo en aras de realizar un desempeño eficiente.

VI. CONCLUSIONES

Después de haber realizado la investigación y según los resultados logrados, se concluye lo siguiente:

- C1. Se logró analizar el manual de organización y funciones de la empresa de Ingeniería y Montaje SAC, lo que permitió identificar 24 puestos de trabajo y 8 áreas que conforman la empresa, con la finalidad de establecer competencias laborales para cada uno de los perfiles.
- C2. Se establecieron las competencias laborales según el perfil del puesto de trabajo del colaborador, según sea el perfil. Asimismo, dentro de cada perfil se tomó en cuenta el nivel de educación, formación y experiencia profesional. Se consideraron las competencias de liderazgo, comunicación efectiva, capacidad de resolver problemas, toma de decisiones, trabajo en equipo, poder de negociación, iniciativa, creatividad y conocimiento del trabajo, las cuales fueron medidas mediante la evaluación del desempeño por competencias.
- C3. Se lograron definir los niveles de las competencias según el perfil del puesto de trabajo; se distribuyeron en niveles como “no posee competencia” con un puntaje de 0.0 a 1.0; “regular” con un puntaje de 1.1 a 2.0; “requerido” con un puntaje de 2.1 a 3.0; y “destacado” con un puntaje de 3.1 a 4.0, los que sirvieron para medir el nivel del desempeño en el que se encuentran las competencias de los colaboradores, luego de aplicar la evaluación del desempeño.
- C4. Luego de aplicar la evaluación del desempeño por competencias laborales, se logró identificar que el 31% de los colaboradores se encuentran con nivel destacado, el 56% con nivel requerido, el 13% con un nivel regular y un 0% con nivel de no posee competencia, lo que permitirá tomar medidas de acción que motiven y/o corrijan según los resultados del desempeño.
- C5. Se diseñó un manual basado en competencias laborales para la evaluación del desempeño, lo que permitió seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo, cuya evidencia se presenta en las figuras 16-29 del anexo 11.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa de Ingeniería y Montaje SAC, hacer uso del manual basado en competencias laborales como una herramienta esencial para liderar la administración y selección de los colaboradores según el perfil del puesto de trabajo, con la finalidad de lograr los objetivos de la organización.

También se recomienda al área de recursos humanos de la empresa investigada, socializar constantemente con sus colaboradores, sobre la importancia de ser participe en el proceso de evaluación del desempeño por competencias laborales, con el único propósito de cuantificar el nivel en el que se encuentran cada una de sus competencias, con el objetivo de alcanzar la visión y misión ansiado por la organización.

Con la finalidad de estandarizar el logro de los objetivos de la organización, así como determinar el nivel de competitividad, el rendimiento del factor humano, mejorar las estrategias de motivación y liderazgo para fortalecer los conocimientos y habilidades, se recomienda a la empresa EMIMSAC realizar frecuentemente la evaluación del desempeño por competencias a todo su personal.

Asimismo, se recomienda a la empresa EMIMSAC, verificar continuamente los perfiles de los colaboradores para tener información actualizada en la base de datos por cada área y por puestos de trabajo, con el propósito de brindar un servicio de calidad, para el beneficio de sus clientes y colaboradores.

Además, se recomienda a la empresa de Ingeniería y Montaje SAC, mejorar el proceso de inducción por competencias laborales de su personal, realizando talleres de inducción que permita un excelente aprendizaje y por lo tanto puedan desarrollar mejor los conocimientos en su puesto de labores.

Por último, se recomienda a la empresa EMIMSAC, que conserve las políticas para la evaluación del desempeño, con el fin de que los colaboradores puedan seguir mejorando su desempeño laboral.

REFERENCIAS

ADAME Tinti Joel [et al.]. The impact of human resources policies and practices on organizational citizenship behaviors. Vitória: BBR - Brazilian Business Review, 2017.

E-ISSN: 1807-734X

AGUADO David [et al.]. Job Performance Validation in the ICT Sector. Madrid: Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 2019.

ISSN: 1576-5962

ARIAS Gómez Jesús, VILLASÍS Keever Miguel y MIRANDA Novales María. El protocolo de investigación III: la población de estudio. México: Revista Alergia, 2016. pp. 201-206.

ISSN: 0002-5151

ARROBO Celi Wilmer José. Modelo de gestión del talento humano por competencias de la empresa Cimpexa S.A. Guayaquil, 2013.

BARAHONA Urbano Helder. Diseño de Perfiles por Competencias Específicas Área Administrativa Sanatorio de Agua de Dios E.S.E. Bogotá, 2013.

BRITO Mónica, SÁNCHEZ Doris y PROCEL María. Manuals of organization of functions as a cornerstone of management administration. España : Universidad, Ciencia y Tecnología, 2019. pp. 34-39.

EISSN 2542-3401.

CABRERA Lanzo Nati, LÓPEZ López María y PORTILLO Vidiella María. Las competencias de los graduados y su evaluación desde la perspectiva de los empleadores. Barcelona: Estudios pedagógicos, 2016. pp. 69-87.

ISSN 0718-0705

CÁRDENAS Molina Ivonne Catalina. El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Ambato, 2015.

CARMONA Velázquez Angélica Yasmin. Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados. México, 2016.

CARVALHO de Mesquita Ferreira Luciana y BARBOSA de Aquino Almeida, Ciro. Employee Turnover and Organizational Performance: a Study of the Brazilian Retail Sector. Vitória: BBR - Brazilian Business Review, 2015.
E-ISSN: 1807-734X.

CHANCÚSIG Mendoza Viviana Elizabeth. Competencias digitales del talento humano frente al nuevo modelo de negocios en línea y su impacto económico en empresas de servicios reguladas por las superintendencias de compañías y economía popular y solidaria en Cotopaxi, periodo 2017-2018. Latacunga, 2018.

CORONA Lisboa José. Apuntes sobre métodos de investigación. Venezuela: MediSur, 2016. pp. 87-88.
ISSN 1727-897X

COUTO da Silva Sabrina Letícia, CANAL Vieira Letícia y PINTO da Silva Everson. Implementing strategic planning, performance evaluation and process management in higher education institutions. Avaré: Independent Journal of Management & Production, 2017.
E-ISSN: 2236-269X.

CRUZ Nieto Anghi y SÁNCHEZ Segura Luis. Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A. que labora en el campus UPAO de la ciudad Trujillo en el año 2016. Trujillo, 2016.

DÍAZ Carrion Rosalia, LÓPEZ Fernández Macarena y ROMERO Fernandez Pedro. Social Human Resource Management Transparency in Europe: a Cross-Country Analysis. Madrid: Universia Business Review, 2017. pp. 70-89.

ISSN: 1698-5117

DÍAZ Narváez Víctor y CALZADILLA Núñez Aracelis. Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. Chile, 2015. pp. 115-121.

ISSN: 1692-7273

DOTA Vintimilla Mercy y SAMANIEGO Gomezcoello Maribel. Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencias: caso de aplicación cooperativa de ahorro y crédito jardín Azuayo. Cuenca, 2015.

ESLAVA Gómez Adolfo. Análisis cualitativo y cuantitativo para los estudios políticos. Trilateralismo, metodología experimental y grounded theory. Medellín, 2014. pp. 111-126.

ISSN 0717-554X

ESPINOZA Freire Eudaldo. Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Machala, 2019.

ISSN 2519-7320

FITÓ Bertran Àngels, MARTÍNEZ Argüelles María y MOYA Gutiérrez Soledad. The competency profile of online BMA graduates viewed from a job market perspective. Barcelona: RUSC. Universities and Knowledge Society Journal, 2014.

E-ISSN: 1698-580X

GARAY Flores Wily Hans. Propuesta de un plan de gestión por competencias laborales para incrementar las ventas en la empresa Roblosky S.L. - Chiclayo. Chiclayo, 2018.

GARCÍA García Mercedes [et al.]. Development and evaluation of the team work skill in university contexts. Are virtual environments effective?. Catalunya: International Journal of Educational Technology in Higher Education, 2016.
E-ISSN: 2365-9440.

GOMES Maia Leticia y BITTENCOURT Bastos Antonio. Organizational Commitment, Psychological Contract Fulfillment and Job Performance: A Longitudinal Quanti-qualitative Study. Rio de Janiero: BAR - Brazilian Administration Review, 2015.
E-ISSN: 1807-7692

GRAZIELE Dickel Deise y DE MOURA Gilnei Luiz. Organizational performance evaluation in intangible criteria: a model based on knowledge management and innovation management. Sao Paulo: RAI - Revista de Administración e Inovación, 2016.
ISSN: 1809-2039.

GUERRERO Murgueytio Claudia y LUY González Gloria. Diseño de un sistema de gestión del desempeño basado en competencias para Universidad de Piura. Piura, 2014.

HENRIQUES Camelo Silvia y PEDRESCHI Chaves Lucieli. Teamwork as a nursing competence at Intensive Care Units. Medellín: Investigación y Educación en Enfermería, 2013.
ISSN: 0120-5307

HERNÁNDEZ Sampieri Roberto, FERNÁNDEZ Collado Carlos y BAPTISTA Lucio Pilar. Metodología de la investigación. México: McGRAW-HILL, 2014.

INÁCIO Soares Mirelle [et al.]. Evaluación de desempeño por competencias en enfermeros hospitalarios. Alfenas: Revista Latino-Americana de Enfermagem, 2019.
ISSN 1518-8345

JARA Martínez Antonio [et al.]. Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. Zulia: Revista Venezolana de Gerencia, 2018.

ISSN: 1315-9984

JUAREZ Júnior [et al.]. Validation of the competency profile of the nurses concerning health care. Fortaleza: Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste, 2017.

ISSN: 1517-3852

LADO Mario y ALONSO Pamela. The Five-Factor model and job performance in low complexity jobs: A quantitative synthesis. Madrid: Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 2017.

ISSN: 1576-5962

LEYVA del Toro Caridad, DE MIGUEL Guzmán Margarita y PÉREZ Campdesuñer Reyner. La evaluación del desempeño, los procesos y la organización. Holguín: Ingeniería Industrial, 2016.

ISSN 1815-5936

LOZADA José. Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. Quito, 2014. pp. 34-39.

ISSN-e 1390-9592

MATEUS Mateu Leonel. Evaluación del desempeño. Caso Asamblea Nacional de Angola. La Habana: Ingeniería Industrial, 2018.

ISSN: 1815-5936

MEDINA Cevalco Sandra Elizabeth. Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote, 2017.

MEDINA Martínez Norma. Las variables complejas en investigaciones pedagógicas. Lima: Apuntes Universitarios, 2015.

ISSN: 2225-7136

MEJÍA Chan Yessika Mischell. Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales. Quetzaltenango, 2012.

MIRANDA Eva [et al.]. Perfil de competencias del profesional que cumple funciones de monitoreo, evaluación y gestión de evidencias de programas y proyectos de desarrollo. Un aporte para las decisiones basadas en evidencias. Lima, 2015.

ISSN 1025-5583

MONTES del Castillo Ángel y MONTES Martínez Alberto. Guía para proyectos de investigación. Murcia, 2014. pp. 91-126.

ISSN: 1390-3837

MONTOYA Agudelo César y BOYERO Saavedra Martín. El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. Misiones: Revista Científica "Visión de Futuro", 2016.

ISSN: 1669-7634

MONTOYA Meza Daniel y NEYRA Beltrán Yiro. Evaluación del desempeño del personal para determinar el nivel de competencia en la empresa Metal Mecánica L&S NASSI, de la ciudad de Trujillo - 2013. Trujillo, 2015.

OTZEN Tamara y MANTEROLA Carlos. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. Temuco, 2017. pp. 227-232.

ISSN 0717-9502

OVIEDO Romani Patricia. Población, muestra y unidad de análisis [en línea]. Estados Unidos, 2018. Disponible en: <https://prezi.com/p/ck2lf6yjgmrv/poblacion-muestra-y-unidad-de-analisis/>

PAREDES León Karelly. El profesional de recursos humanos. Mérida: Visión Gerencial, 2015.

ISSN: 1317-8822

PARRA Penagos Carlos y RODRÍGUEZ Fonseca Fernando. La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. Sogamoso, 2015.

ISSN: 2027-8306

PEREGRINO de Brito Renata y BARBOSA de Oliveira Lucia. The Relationship Between Human Resource Management and Organizational Performance. Vitória: BBR - Brazilian Business Review, 2016.

E-ISSN: 1807-734X

PUJOL Jover Maria, RIERA Prunera Carme y ABIO Gemma. Competences acquisition of university students: Do they match job. Terrassa, 2015.

ISSN: 2014-3214

QUIROZ Santisteban Karolina. Gestión del talento humano para mejorar las competencias laborales de los colaboradores en la municipalidad distrital de Guadalupe, 2016. Guadalupe, 2016.

RENGIFO Maco Rina. Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017. Lima, 2018.

RUIZ de Maya Salvador y LÓPEZ Inés. Metodología del Diseño Experimental [en línea]. Murcia, 2013. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/283351444_Metodologia_del_Disenio_Experimental

SALAS Blas Edwin. Diseños preexperimentales en psicología y educación: Una revisión conceptual. Lima, 2013. pp. 133-141.

ISSN 1729-4827

SALGADO Jesús, BLANCO Santiago y MOSCOSO Silvia. Subjective Well-being and Job Performance: Testing of a Suppressor Effect. Madrid: Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 2019.

ISSN: 1576-5962

SIMANCAS Trujillo Ricardo [et al.]. Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla. Barranquilla: Revista Venezolana de Gerencia, 2018.

ISSN: 1315-9984

TAMAYO y Tamayo Mario. El proceso de la investigación científica. Balderas: GRUPO NORIEGA EDITORES, 2003.

ISBN 968-18-5872-7

TRONCOSO Pantoja Claudia y AMAYA Placencia Antonio. Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. Bogotá, 2016. pp. 329-332.

ISSN 0120-0011

VALDÉS Padrón Martha [et al.]. Una propuesta para la evaluación del desempeño de los trabajadores apoyada en el uso de técnicas cuantitativas. La Habana: Ingeniería Industrial, 2015.

ISSN: 0258-5960

VEGA Monsalve Ninfa. Neocompetencias, nuevo enfoque de competencias laborales en Salud Ocupacional. Bello: Educ Med Super, 2016.

ISSN 0864-2141.

VENTURA León José. ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. Lima, 2017. pp. 648-649.

ISSN 0864-3466

VIEIRA Vieira Catherine. Gestión de recursos humanos: indicadores y herramientas. Valencia: Observatorio Laboral Revista Venezolana, 2014.

ISSN: 1856-9099.

YONGXING Guo [et al.]. Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational. Murcia: Anales de Psicología, 2017.

ISSN: 0212-9728.

ANEXOS

Anexo 1: Declaratoria de autenticidad de los autores



Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, GOMERO CASTILLO MARIA CELESTINA, PINEDO SIFUENTES GIANMARCO JAVIER estudiantes de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "DISEÑO DE UN MANUAL BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE EMIMSAC, CHIMBOTE 2020", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
PINEDO SIFUENTES GIANMARCO JAVIER DNI: 46865310 ORCID 0000-0001-5598-7234	Firmado digitalmente por: GPINEDOSI el 07-12-2020 22:56:26
GOMERO CASTILLO MARIA CELESTINA DNI: 44258648 ORCID 0000-0001-7879-1496	Firmado digitalmente por: MGOMEROC el 07-12-2020 23:52:44

Código documento Trilce: INV - 0049886



Figura 5. Declaratoria de autenticidad de los autores

Fuente: Trilce UCV

Anexo 2: Declaratoria de autenticidad de la asesora



Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PEREZ CAMPOMANES MARIA DELFINA, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada: "DISEÑO DE UN MANUAL BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE EMIMSAC, CHIMBOTE 2020", cuyos autores son GOMERO CASTILLO MARIA CELESTINA, PINEDO SIFUENTES GIANMARCO JAVIER, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 07 de Diciembre del 2020

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PEREZ CAMPOMANES MARIA DELFINA DNI: 32954488 ORCID 0000-0003-4087-3933	Firmado digitalmente por: MPEREZCA1 el 07-12- 2020 19:35:30

Código documento Trilce: TRI - 0075653



Figura 6. Declaratoria de autenticidad de la asesora

Fuente: Trilce UCV

Anexo 3: Matriz de operacionalización de variables

Tabla 5. Operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V.I: Competencias laborales	Palmar y Valero (2014, p.160) señalan que las competencias laborales son las capacidades que sirven para desarrollar de manera efectiva una actividad de trabajo, usando las habilidades, conocimientos y destrezas necesarias para cumplir con los propósitos de la empresa.	Fue medido a través de la evaluación del desempeño de cada colaborador.	Perfil del colaborador	<ul style="list-style-type: none"> • Puestos de trabajo • Experiencia profesional 	Ordinal
			Capacidad y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Nivel de conocimientos 	
V. D: Evaluación del Desempeño	Valdés y otros (2015, p. 49) definen la ED como el grado de eficacia y eficiencia con el que los colaboradores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado.	Se midió a través del cumplimiento de las funciones o actividades designadas al colaborador.	Nivel de competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Promedio de nota de evaluación de desempeño 	Razón

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	
DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL PUESTO	:
PUESTO AL QUE LE REPORTA	:
PUESTO QUE LE REPORTA	:
ÁREA	:
FECHA DE ELABORACIÓN	:
OBJETIVO DEL PUESTO	
FUNCIONES DEL PUESTO	

Figura 7. Instrumento Ficha - Descripción del puesto de trabajo

Fuente: Elaboración propia.

PERFIL DE PUESTO POR COMPETENCIAS		
GENERALIDADES		
PUESTO:	SEXO:	EDAD:
ESTADO CIVIL:		NIVEL DE EDUCACIÓN:
IDIOMA:		NIVEL DE IDIOMA:
EXPERIENCIA LABORAL:		
COMPETENCIAS		
-		
-		
-		
-		
-		

Figura 8. Instrumento Ficha - Perfiles de puesto por competencias

Fuente: elaboración propia.

ESCALA DE MEDICIÓN				
INDICADORES	NIVELES			
COMPETENCIAS	DEFICIENTE 1	REGULAR 2	BUENO 3	DESTACADO 4
Capacidad de resolver problemas				
Comunicación efectiva				
Conocimiento del trabajo				
Creatividad				
Iniciativa				
Liderazgo				
Poder de negociación				
Toma de decisiones				
Trabajo en equipo				

Figura 9. Instrumento - Escala de medición para niveles de competencias

Fuente: elaboración propia.

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

FECHA DE EVALUACIÓN: __/__/__

1. DATOS DEL EVALUADO

APELLIDOS Y NOMBRES :
ÁREA :
CARGO :

2. DATOS DEL EVALUADOR

APELLIDOS Y NOMBRES :
RELACIÓN CON EL EVALUADO :

3. INDICADORES DE GESTIÓN	NIVELES			
	DEFICIENTE 1	REGULAR 2	BUENO 3	DESTACADO 4
Capacidad de resolver problemas				
Comunicación efectiva				
Conocimiento del trabajo				
Creatividad				
Iniciativa				
Liderazgo				
Poder de negociación				
Toma de decisiones				
Trabajo en equipo				

4. SÍRVASE INDICAR ALGUNAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES PARTICULARES SOBRE LA PERSONA

FORTALEZAS:

DEBILIDADES:

5. QUE LE SUGERIRÍA A LA PERSONA EN REFERENCIA PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL

FIRMA DEL EVALUADOR

Figura 10. Instrumento - Formato EDC

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5: Validez de instrumentos de recolección de datos

Constancia de validación

Yo *Lizbeth Jhahaira Argomedeo Odar* con DNI **18218020**, ingeniero industrial de profesión. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación de instrumento los formatos, fichas y escalas de medición que serán aplicados en la empresa de Ingeniería y Montaje SAC.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia en los formatos, fichas y escalas de medición				✓
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los instrumentos				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia			✓	

Observaciones:.....

.....


LIZBETH J. ARGOMEDO ODAR
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. 68262

Figura 11. Constancia de validación – Experto 01

Fuente: Elaboración propia.

Constancia de validación

Yo WILLIAMS CASTILLO MARTINEZ con DNI 40169364, ingeniero AGROINDUSTRIAL de profesión. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación de instrumento los formatos, fichas y escalas de medición que serán aplicados en la empresa de Ingeniería y Montaje SAC.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia en los formatos, fichas y escalas de medición			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los instrumentos			X	
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Observaciones:.....
.....



Firma y sello

DNI: 40169364

Figura 12. Constancia de validación – Experto 02

Fuente: Elaboración propia.

Constancia de validación

Yo GUILLERMO SEGUNDO MIÑAN OLIVOS con DNI 44317159, ingeniero industrial de profesión. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación de instrumento los formatos, fichas y escalas de medición que serán aplicados en la empresa de Ingeniería y Montaje SAC.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia en los formatos, fichas y escalas de medición				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los instrumentos				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Observaciones:.....
.....


Guillermo Segundo Miñan Olivos
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. N° 215311

GUILLERMO SEGUNDO MIÑAN OLIVOS
Firmado digitalmente por GUILLERMO SEGUNDO MIÑAN OLIVOS
Fecha: 2020.06.23 14:08:14 -05'00'

Figura 13. Constancia de validación – Experto 03

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6: Resultados finales de la evaluación de expertos

Tabla 6. Calificación de la Ing. Argomedeo Odar Lizbeth Jhahaira

Criterio de validez	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente	Total parcial
Congruencia en los formatos, fichas y escalas de medición	1	2	3	4	4
Amplitud de contenido	1	2	3	4	3
Redacción de los instrumentos	1	2	3	4	4
Claridad y precisión	1	2	3	4	4
Pertinencia	1	2	3	4	3
TOTAL					18

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Calificación del Ing. Castillo Martínez Williams

Criterio de validez	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente	Total parcial
Congruencia en los formatos, fichas y escalas de medición	1	2	3	4	3
Amplitud de contenido	1	2	3	4	3
Redacción de los instrumentos	1	2	3	4	3
Claridad y precisión	1	2	3	4	4
Pertinencia	1	2	3	4	4
TOTAL					17

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Calificación del Ing. Miñan Olivos Guillermo Segundo

Criterio de validez	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente	Total parcial
Congruencia en los formatos, fichas y escalas de medición	1	2	3	4	4
Amplitud de contenido	1	2	3	4	3
Redacción de los instrumentos	1	2	3	4	4
Claridad y precisión	1	2	3	4	4
Pertinencia	1	2	3	4	4
TOTAL					19

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Consolidado de la calificación de expertos

Nombre del experto	Calificación de validez	% Calificación
Ing. Argomedeo Odar Lizbeth Jhahaira	18	90%
Ing. Castillo Martínez Williams	17	85%
Ing. Miñan Olivos Guillermo Segundo	19	95%
Calificación	18	90%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Escala de validez de instrumento

Escala	Indicador
0.00 - 0.53	Validez nula
0.54 - 0.59	Validez baja
0.60 - 0.65	Valida
0.66 - 0.71	Muy valida
0.72 - 0.99	Excelente validez
1	Validez perfecta

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7: Resultado del objetivo específico 01

Tabla 11. Descripción del puesto de trabajo

Nombre del puesto	Área	Objetivo del puesto	Funciones del puesto
Gerente General	Gerencia General	- Dirigir, planificar y tomar decisiones para el desarrollo sostenible de la organización.	<ul style="list-style-type: none">• Definir la Política SIG y gestionar la comunicación a todo el personal y partes pertinentes interesadas.• Velar por el cumplimiento de la política de la empresa.• Definir y monitorear el cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas de la empresa.• Representar a la organización ante las entidades empresariales, comerciales y legales.• Asegurar el bienestar del personal de la organización.• Formar alianzas estratégicas con las partes interesadas.• Brindar los recursos necesarios para la ejecución de las actividades.• Analizar y evaluar costos de inversión.• Liderar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.• Dirigir las reuniones del Sistema de Gestión.

Gerente de Operaciones	Gerencia de Operaciones	<p>- Planificar, gestionar y supervisar el cumplimiento del servicio y actividades programadas con todos los responsables, manteniendo una comunicación afectiva con los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con los responsables de áreas el desarrollo de las actividades diarias. • Elaborar el presupuesto del servicio ofrecido basado en el planeamiento de actividades. • Participar en la negociación de contratos comerciales con proveedores. • Velar por el desempeño del área operativa de la empresa y por el cumplimiento de objetivos y políticas establecidas. • Cumplir con los índices de productividad. • Promover el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en todas las áreas de la organización. • Evaluar y analizar costos de inversión. • Contribuir al cumplimiento de los programas de capacitaciones, mantenimiento, simulacros, etc. • Participar de las reuniones de Directorio de la empresa y del comité del Sistema de Gestión.
------------------------	-------------------------	--	--

Asistente de Operaciones	Gerencia de Operaciones	<p>- Coordinar y supervisar el cumplimiento de las actividades programadas con todos los responsables, utilizando software para la ejecución de los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el cumplimiento de los trabajos en planta. • Reportar al Gerente de Operaciones el avance o cumplimiento de los trabajos. • Elaborar y distribuir planos de componentes a áreas operativas. • Designar e instruir a los operadores / practicantes en la ejecución de los trabajos. • Elaborar informes Técnicos / Mantenimiento. • Coordinar con el Gerente de Operaciones y jefe de maestranza el cronograma de actividades. • Participar en las reuniones con Gerencia General para coordinar las actividades a realizar.
Planner	Gerencia de Operaciones	<p>- Coordinar y supervisar el cumplimiento de las actividades programadas con todos los responsables, utilizando software para</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el cumplimiento de los trabajos en planta. • Coordinar con el Asistente de Operaciones la distribución de los trabajos diarios. • Reportar a la Gerencia de Operaciones el avance y cumplimiento del programa de actividades. • Generar las órdenes de trabajo interna.

		la ejecución de los mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el cumplimiento de los registros operativos. • Realizar la codificación de componentes del equipo del cliente. • Participar en las reuniones con Gerencia General para coordinar las actividades a realizar.
Administrador	Administración	<p>- Gestiona la ejecución de las actividades administrativas necesarias para alcanzar las metas de la organización, coordinando aspectos administrativos financieros con el Contador de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar trámites administrativos: SUNAT, bancos, ministerios, municipalidades, otros. • Gestionar el orden los registros administrativos y operativos. • Realizar pago de honorarios de contratistas y empleados. • Ejecutar el proceso de facturación de servicios. • Gestionar la compra de bienes y contrato de servicios, así mismo de realizar la evaluación de los proveedores. • Coordinar con el Gerente General sobre las compras. • Coordinar vía telefónica con los clientes. • Recepcionar las llamadas de clientes y proveedores.

			<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar documentos administrativos. • Otras funciones adicionales que le sean encomendadas.
Asistente Administrativo	Administración	<p>- Ejecutar las actividades administrativas necesarias para el cumplimiento de los procesos administrativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar trámites administrativos: SUNAT, bancos, ministerios, municipalidades, otros. • Mantener el orden y controlar los registros administrativos. • Elaborar documentos administrativos. • Archivar documentos contables para uso y control interno. • Elaborar y verificar la base de datos de gastos e ingresos. • Realizar las declaraciones y obligaciones tributarias mensuales y anuales. • Reportar e informar los movimientos del área al asesor externo contable. • Otras funciones adicionales que le sean encomendadas.

Asistente de Recursos Humanos	Recursos Humanos	<p>- Velar por el cumplimiento y el control de la documentación requerida para el reclutamiento, contratación y evaluación del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar documentos administrativos. • Controlar las asistencias diarias. • Recepcionar y ordenar el currículum vitae del personal. • Ordenar, clasificar y controlar documentos. • Dar seguimiento a la realización de los exámenes médicos ocupacionales del personal. • Dar seguimiento a la realización de los antecedentes Policiales del personal. • Realizar y controlar los permisos solicitados por el personal. • Realizar otras funciones adicionales que le sean encomendadas.
Coordinador SIG	Coordinación SIG	<p>- Velar por el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de calidad en coordinación con las diferentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar, revisar, mantener y actualizar la documentación del SGC. • Coordinar con las diversas áreas el cumplimiento de sus responsabilidades con el SGC. • Revisar y aprobar los programas de simulacro y capacitaciones al personal.

		<p>áreas de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a la alta dirección los avances y cambios en el sistema. • Evaluar periódicamente el desempeño del personal respecto al SIG. • Firmar todos los registros del sistema. • Coordinar las mejoras y los requerimientos del sistema en planta con la alta dirección. • Capacitar a todo el personal acerca del Sistema de gestión de calidad.
Asistente SIG	Coordinación SIG	<p>- Ejecutar los requisitos del Sistema Integrado de Gestión en coordinación con las diferentes áreas de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el cumplimiento del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo. • Investigar y proponer acciones preventivas / correctivas de los incidentes o accidentes. • Proponer mejoras de las condiciones relacionadas con la Seguridad, Salud y Medio ambiente de los servicios que realiza la organización. • Identificar los peligros y evaluar los riesgos en los procesos de la organización. • Mantener los suministros básicos de medicinas en el botiquín de primeros auxilios.

			<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el orden y limpieza de las áreas de trabajo • Entregar y controlar el uso de los equipos de protección personal. • Realizar simulacros, inspecciones planeadas e inopinadas y llenado de registros del SIG. • Reportar el control de los índices de seguridad, salud (accidentabilidad, severidad, frecuencia). • Realizar otras funciones adicionales que le sean encomendadas.
Jefe de Maestranza	Maestranza	- Supervisar la ejecución de las operaciones para el cumplimiento del cronograma de actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el Asistente de Operaciones y el planner las actividades y avances diarios. • Coordinar con la asistente del SIG el cumplimiento de las normas calidad, de seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente. • Dirigir el desarrollo de los trabajos para cumplir con los plazos establecidos. • Verificar avances constantes de las actividades diarias. • Designar e instruir a los operadores / practicantes en la ejecución de los trabajos.

			<ul style="list-style-type: none"> • Reportar al Gerente de Operaciones el avance o cumplimiento de los trabajos.
Técnico de Máquinas de Herramientas	Maestranza	<p>- Ejecuta las actividades de mecanizado de componentes para el cumplimiento del servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las instrucciones de la orden de trabajo interna. • Mecanizar piezas y componentes bajo referencia de planos. • Registrar formatos de mecanizado. • Inspeccionar, mantener y lubricar la máquina herramienta respectiva periódicamente. • Aplicar orden de limpieza a su puesto de trabajo. • Medir los componentes haciendo uso de los instrumentos de medición. • Evacuar los residuos sólidos generados diariamente. • Aplicar criterios de calidad en su puesto de trabajo, respetando las normas y especificaciones técnicas del producto y del proceso. • Realiza la verificación y control de calidad de los materiales-insumos y de los productos, según normas de control y calidad establecida.

Jefe de Maniobras	Maestranza	<p>- Realizar y supervisar los trabajos de izaje, desmontaje y montaje de equipos y maquinarias en la fabricación y reparación de prensas extrusoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las órdenes de trabajo con el gerente de operaciones. • Coordinar la ejecución de los trabajos con los maniobristas. • Verificar las condiciones de seguridad del área de trabajo. • Gestionar la inspección y mantenimiento de los equipos de maniobra y herramientas. • Liderar la actividad de maniobras. • Ejecutar los trabajos en los plazos propuestos. • Mantener el orden en las áreas de trabajo. • Reportar imprevistos al Gerente de Operaciones durante la ejecución de trabajos.
Maniobrista	Maestranza	<p>- Realizar y supervisar los trabajos de izaje, desmontaje y montaje de equipos y maquinarias en la fabricación y reparación de prensas extrusoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las órdenes de trabajo encomendadas por el jefe de maniobras. • Inspeccionar las condiciones de seguridad del área de trabajo. • Ejecutar los trabajos en los plazos propuestos. • Mantener el orden en las áreas de trabajo.

			<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar y dar mantenimiento a los equipos de maniobra y herramientas. • Reportar imprevistos al jefe de maniobras durante la ejecución de trabajos.
Jefe de Caldería y Soldadura	Maestranza	<p>- Supervisar la ejecución de las tareas asignadas al área de calderería y soldadura en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las órdenes de trabajo con el Gerente de Operaciones. • Coordinar con el asistente de operaciones el alcance de los planos y formatos a llenar. • Coordinar con los caldereros, soldadores y operador de máquina de corte CNC la ejecución de los trabajos. • Verificar el funcionamiento y estado de los equipos y herramientas. • Inspeccionar las condiciones de seguridad del área de trabajo. • Habilitar y armar componentes de los equipos del cliente. • Proporcionar las indicaciones técnicas a los operarios ayudantes de acuerdo al tipo de trabajo. • Reportar inconvenientes al jefe inmediato durante la ejecución de trabajos.

			<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el orden y limpieza en las áreas de trabajo.
Calderero	Maestranza	<p>- Ejecutar las tareas asignadas de calderería en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la ejecución de los trabajos con el jefe de calderería y soldadura. • Coordinar con el asistente de operaciones el alcance de los planos y formatos a llenar. • Verificar el funcionamiento y estado de los equipos y herramientas. • Habilitar y soldar componentes de los equipos del cliente. • Mantener el orden y limpieza en las áreas de trabajo. • Reportar inconvenientes al jefe inmediato durante la ejecución de trabajos.
Soldador	Maestranza	<p>- Ejecutar las tareas asignadas al área de soldadura en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la ejecución de los trabajos con el jefe de calderería y soldadura. • Coordinar con el asistente de operaciones el alcance de los planos y formatos a llenar. • Verificar el funcionamiento y estado de los equipos y herramientas. • Habilitar y soldar componentes de los equipos del cliente. • Mantener el orden y limpieza en las áreas de trabajo.

			<ul style="list-style-type: none"> • Reportar inconvenientes al jefe inmediato durante la ejecución de trabajos.
Operador de mesa de corte CNC	Maestranza	<p>- Ejecutar las tareas de corte por CNC asignadas en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las órdenes de trabajo con el Gerente de Operaciones. • Coordinar la ejecución de los trabajos con el jefe de calderería y soldadura y asistente de Operaciones. • Verificar las condiciones de seguridad del área de trabajo. • Revisar las condiciones y el estado de la máquina de corte CNC, equipos y herramientas. • Coordinar el traslado de planchas metálicas al área de trabajo. • Simular ejecución del trabajo en software. • Acondicionar, cortar y habilitar los componentes. • Mantener el orden y limpieza en el área de trabajo. • Reportar inconvenientes al jefe inmediato durante la ejecución de trabajos.
Responsable de Almacén	Logística	<p>- Gestionar y controlar el ingreso y salida de los materiales y</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar, revisar y gestionar la disposición de los materiales, equipos y consumibles adquiridos.

		consumibles del almacén.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la clasificación, codificación y rotulación de materiales y equipos que ingresan al almacén. • Registrar y llevar el control de materiales, equipos y consumibles que ingresan y egresan del almacén (Kardex y orden de salida de almacén). • Realizar inventarios mensuales. • Generar registro de requerimientos de materiales y consumibles. • Gestionar el orden y limpieza en el área de trabajo. • Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. • Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
Almacenera	Logística	- Controlar el ingreso y salida de los materiales y consumibles del almacén, manteniendo el orden y limpieza del área.	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar, revisar y gestionar la disposición de los materiales, equipos y consumibles adquiridos. • Clasificar, codificar y rotular los materiales y equipos que ingresan al almacén. • Registrar y controlar los materiales, equipos y consumibles que ingresan y egresan del almacén (Kardex y orden de salida de almacén).

			<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la ejecución de los inventarios mensuales. • Mantener el orden y limpieza en el área de trabajo. • Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. • Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
Responsable de Transporte	Transporte	- Gestionar el control de vehículos en el servicio de transporte de mercancías.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el servicio de mantenimiento externo de los transportes y vehículos. • Registrar la inspección de uso de transportes y vehículos. • Coordinar la compra de repuestos para los vehículos. • Revisar la documentación actualizada de los conductores (licencia, Emo's, antecedentes policiales y judiciales, etc.). • Comprobar el kit de seguridad del transporte. • Coordinar con los conductores las tareas asignadas. • Llenar guía de transportista.
Mecánico	Maestranza	- Asegurar el mantenimiento preventivo y correctivo de máquinas y equipos.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las órdenes de trabajo con el Gerente de Operaciones. • Coordinar la ejecución de los trabajos con el asistente de Operaciones y responsable de transporte.

			<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar mantenimiento requerido a los equipos, transporte y herramientas. • Aplicar mantenimiento requerido a los equipos del cliente (caja reductora). • Mantener el orden y limpieza de su puesto de trabajo.
Armador de Componentes	Maestranza	<p>- Ejecutar tareas asignadas en el armado de componentes para el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la ejecución de los trabajos con el gerente de operaciones. • Coordinar con el asistente de operaciones el alcance de los planos y formatos a llenar. • Verificar el funcionamiento y estado de los equipos y herramientas. • Habilitar y armar componentes de los equipos del cliente. • Mantener el orden y limpieza en las áreas de trabajo. • Reportar inconvenientes al jefe inmediato durante la ejecución de trabajos.
Arenador y pintor	Maestranza	<p>- Ejecutar tareas de arenado y pintado para el servicio de fabricación y reparación de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la ejecución de los trabajos con el gerente de operaciones. • Verificar el funcionamiento y estado de los equipos y herramientas. • Arenar las planchas metálicas y componentes.

		prensas extrusoras.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el pintado y acabado de componentes. • Mantener el orden y limpieza en las áreas de trabajo. • Reportar inconvenientes al jefe inmediato durante la ejecución de trabajos.
Fundidor	Maestranza	- Ejecutar tareas asignadas de fundición para el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las órdenes de trabajo con el gerente de operaciones. • Coordinar con el asistente de operaciones el alcance de los planos y formatos a llenar. • Inspeccionar el funcionamiento y estado de los equipos y herramientas. • Habilitar moldes y fundir componentes designados. • Mantener el orden y limpieza del área de trabajo. • Reportar inconvenientes al jefe inmediato durante la ejecución de trabajos.

Fuente: EMIMSAC

Anexo 8: Resultado del objetivo específico 02

Tabla 12. Perfil de puesto - EMIMSAC

Nombre del puesto	Nivel de educación	Formación	Experiencia	Competencias
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo nivel secundaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Office nivel intermedio (deseable). 	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo 03 años en el rubro de estructuras metálicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo. Comunicación efectiva. Capacidad de resolver problemas. Toma de decisiones. Trabajo en equipo. Poder de Negociación.
Gerente de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Titulado en la carrera de ingeniería mecánica. 	<ul style="list-style-type: none"> Office nivel intermedio (deseable). Capacitación o curso en lectura de planos (deseable). 	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo 04 años en el rubro de estructuras metálicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo. Capacidad de resolver problemas. Toma de decisiones. Trabajo en equipo. Comunicación efectiva.

Asistente de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Egresado o titulado en la carrera de ingeniería mecánica eléctrica o ingeniería industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> Office nivel básico. (deseable) Inglés básico (deseable). Curso de AutoCAD básico. Curso de manejo de normas técnicas en los procesos operativos ASME, AWS, SSPC. 	<ul style="list-style-type: none"> 02 años en el rubro de estructuras metálicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo. Capacidad de resolver problemas. Toma de decisiones. Trabajo en equipo. Comunicación efectiva.
Planner	<ul style="list-style-type: none"> Estudiante, egresado, bachiller o titulado en la carrera de ingeniería industrial o ingeniería mecánica eléctrica. 	<ul style="list-style-type: none"> Office nivel básico. (deseable) 	<ul style="list-style-type: none"> 06 meses en el rubro de metalmecánica. 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo. Capacidad de resolver problemas. Toma de decisiones. Trabajo en equipo. Comunicación efectiva.
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> Egresado, bachiller o titulado en administración o contabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Office a nivel básico (deseable). Inglés básico (deseable) 	<ul style="list-style-type: none"> 02 años como asistente administrativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo. Capacidad de resolver problemas. Toma de decisiones.

	o economía o carreras afines.	• Curso en tributación.		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva.
Asistente Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller, titulado o técnico en contabilidad, administración de empresas o carreras afines. 	<ul style="list-style-type: none"> • Office nivel básico (deseable). • Inglés básico (deseable). 	<ul style="list-style-type: none"> • 06 meses como asistente administrativo o contable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Capacidad de resolver problemas. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Iniciativa.
Asistente de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, bachiller, titulado o técnico en administración industrial, ingeniería industrial o administración de empresas o carreras afines 	<ul style="list-style-type: none"> • Office nivel básico (deseable). • Inglés básico (deseable). 	<ul style="list-style-type: none"> • 06 meses como asistente de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Capacidad de resolver problemas. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Iniciativa.
Coordinador SIG	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, bachiller o titulado en la carrera de ingeniería industrial, 	<ul style="list-style-type: none"> • Office nivel básico (deseable). • Inglés básico (deseable). • Diplomado en 	<ul style="list-style-type: none"> • 01 año como asistente o supervisor de seguridad y salud en el trabajo, medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo.

	ingeniería ambiental o carreras afines.	sistema integrados de gestión. • Curso en formación de auditores internos.	ambiente o calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Creatividad.
Asistente SIG	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, bachiller o titulado en la carrera de ingeniería industrial, ingeniería ambiental o carreras afines. 	<ul style="list-style-type: none"> • Office nivel básico. (deseable) • Inglés básico (deseable). • Curso de implementación de sistemas integrados de gestión. • Curso en formación de auditores internos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 06 meses como Asistente SST. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Capacidad de resolver problemas. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo.
Jefe de Maestranza	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en la carrera de mecánica de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso o capacitación en lectura de planos. • Curso de AutoCAD. • Curso de normas técnicas en los procesos operativo 	<ul style="list-style-type: none"> • 03 años como técnico de máquinas herramientas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Creatividad.

Técnico de Máquinas de Herramientas	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en mecánica de máquinas herramientas, mecánica de mantenimiento, radio electrónica o mecánica de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso o capacitación en lectura de planos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 02 años como técnico de máquinas herramientas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Conocimiento del trabajo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Creatividad.
Jefe de Maniobras	<ul style="list-style-type: none"> • Validado por el empleador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso en izaje y manipulación de carga. 	<ul style="list-style-type: none"> • 03 años como maniobrista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Creatividad.
Maniobrista	<ul style="list-style-type: none"> • Validado por el empleador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso en izaje y manipulación de carga. 	<ul style="list-style-type: none"> • 02 años como maniobrista o en actividades relacionadas a la metalmecánica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Creatividad.

Jefe de Caldería y Soldadura	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en la carrera de mecánica de producción o construcciones metálicas o carreras afines. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clasificación de soldadura como mínimo 2G. • Curso o capacitación en Lectura de Planos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 02 años en labores de calderería y soldadura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Iniciativa. • Creatividad.
Calderero	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, técnico en la carrera de mecánica de producción o construcciones metálicas o carreras afines. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clasificación de soldadura como mínimo 2G. • Curso o capacitación en lectura de planos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 02 años en labores de calderería. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Iniciativa. • Creatividad.
Soldador	<ul style="list-style-type: none"> • Validado por la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso de extintores. • Clasificación de soldadura como mínimo 2G. • Curso o capacitación en 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 02 años como soldador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva.

		lectura de planos.		<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de resolver problemas. • Iniciativa. • Creatividad.
Operador de mesa de corte CNC	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, técnico, bachiller o titulado en la carrera ingeniería mecánica o ingeniería eléctrica o mecánico en construcciones metálicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso o capacitación en lectura de planos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 06 meses en el rubro metal mecánico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Iniciativa. • Creatividad.
Responsable de Almacén	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, bachiller, o técnico titulado en la carrera de administración industrial o ingeniería industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Office nivel básico. • Curso de manejo de kardex. • Curso de inventarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • 06 meses como responsable de almacén. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Iniciativa.
Almacenera	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, bachiller, o técnico titulado en la carrera de 	<ul style="list-style-type: none"> • Office nivel básico. 	<ul style="list-style-type: none"> • 06 meses como almacenera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo.

	administración industrial o ingeniería industrial o carreras afines.			<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas. • Iniciativa.
Responsable de Transporte	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante, egresado o titulado en la carrera de ingeniería industrial o mecánica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Office nivel básico (deseable). 	<ul style="list-style-type: none"> • 06 meses como responsable de transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas.
Mecánico	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en la carrera de mecánica automotriz. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso técnico de rectificación automotriz. • Curso técnico de mantenimiento mecánico. 	<ul style="list-style-type: none"> • 03 años como mecánico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas.
Armador de Componentes	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo secundaria completa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso o capacitación de lectura de planos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 02 años en el rubro metal mecánico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Conocimiento del trabajo. • Toma de decisiones.

				<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas.
Arenador y pintor	<ul style="list-style-type: none"> • Validado por la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso de recubrimiento de pintura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 02 años como arenador y pintor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del trabajo. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas.
Fundidor	<ul style="list-style-type: none"> • Validado por la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso de extintores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 02 años como fundidor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Conocimiento del trabajo. • Trabajo en equipo. • Comunicación efectiva. • Capacidad de resolver problemas.

Fuente: EMIMSAC

Anexo 9: Ficha Turnitin



Figura 14. Resultados de Turnitin

Fuente: Turnitin

Anexo 10: Carta de aceptación de la empresa



CARTA DE ACEPTACIÓN

Chimbote, 31 de agosto de 2020

Señores:

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Presente. -

De: Ing. Llontop Ramírez José Miguel
Coordinador SIG de EMIMSAC

Asunto: Autorización de documentación para proyecto de investigación

De nuestra consideración,

Sirva el presente para extenderle nuestro cordial saludo y a la vez proceder informarle que los alumnos de vuestra universidad de la carrera de Ingeniería Industrial, recopilarán información de nuestras instalaciones para contribuir con su desarrollo profesional.

Sin más preámbulo paso a añadir el nombre de los estudiantes, Gomero Castillo María Celestina identificada con N° de DNI 44258648, Pinedo Sifuentes Gianmarco Javier identificado con N° de DNI 46865310, los estudiantes en mención recopilarán información en la empresa, ubicada en Chimbote 02800.

En base a lo expuesto, me despido cordialmente deseando muchos éxitos a vuestra casa superior de estudios.

Atentamente,


LLONTOP RAMÍREZ JOSÉ MIGUEL
INGENIERO INDUSTRIAL
CIP N° 218493

Llontop Ramírez José Miguel
Coordinador SIG
EMIMSAC

Figura 15. Carta de aceptación de la empresa - EMIMSAC

Fuente: EMIMSA

Anexo 11: Manual de perfiles de puesto por competencias



Figura 16. Manual de perfiles de puesto por competencias – P1

Fuente: Elaboración propia

Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
Introducción	2
1. Gerente General – Perfil	3
2. Gerente de Operaciones – Perfil	3
3. Asistente de Operaciones – Perfil	4
4. Planner – Perfil	4
5. Administrador – Perfil	5
6. Asistente Administrativo – Perfil	5
7. Asistente de Recursos Humanos – Perfil	6
8. Coordinador SIG – Perfil	6
9. Asistente SIG – Perfil	7
10. Jefe de Maestranza – Perfil	7
11. Técnico de máquinas y herramientas – Perfil	8
12. Jefe de maniobras – Perfil	8
13. Maniobrista – Perfil	9
14. Jefe de calderería y soldadura – Perfil	9
15. Calderero – Perfil	10
16. Soldador – Perfil	10
17. Operador de mesa de corte CNC – Perfil	11
18. Responsable de almacén – Perfil	11
19. Almacenera – Perfil	12
20. Responsable de transporte – Perfil	12
21. Mecánico – Perfil	13
22. Armador de componentes – Perfil	13
23. Arenador y pintor – Perfil	14
24. Fundidor – Perfil	14

Introducción

El presente manual contiene la clasificación de los perfiles de puestos de trabajo de la empresa, tomando en cuenta los requisitos y exigencias necesarias que demanda la organización para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo.

La clasificación de estos perfiles de puestos está dividida en 24, los mismos que a su vez han sido agrupados de acuerdo a la similitud de las funciones que ejecutan en cada uno de los puestos.

Las especificaciones consideradas dentro de cada perfil del puesto son; objetivo del puesto, responsabilidades, autoridad a quien le reporta y relaciones, requisitos académicos, conocimientos informáticos e idiomas y experiencia y competencias.

Figura 17. Manual de perfiles de puesto por competencias – P2

Fuente: Elaboración propia

1. Gerente General – Perfil

Objetivo del puesto: Dirige, planifica y toma decisiones para el desarrollo sostenible de la organización.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos y tomar conciencia de la Política de Calidad / Ser consciente de su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad / Colaborar con la identificación de riesgos y oportunidades.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Ninguno
- Le reportan: Gerente de Operaciones / Administrador / Coordinador SIG.

Requisitos académicos: Nivel Secundaria.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Intermedio (deseable).

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 03 años en el rubro de Estructuras Metálicas.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Poder de negociación	X				
Liderazgo		X			

2. Gerente de Operaciones – Perfil

Objetivo del puesto: Planificar, gestionar y supervisar el cumplimiento del servicio y actividades programadas con todos los responsables, manteniendo una comunicación afectiva con los clientes.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos y tomar conciencia de la Política de Calidad / Ser consciente de su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad / Colaborar con la identificación de riesgos y oportunidades.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente General
- Le reportan: Asistente de operaciones / Planner / Administrador / Coordinador SIG / Jefaturas y responsables de áreas.

Requisitos académicos: Titulado en la carrera de Ingeniería Mecánica.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Intermedio (deseable) / Capacitación o curso en Lectura de Planos (deseable).

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 04 años en el rubro de Estructuras Metálicas.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			

Figura 18. Manual de perfiles de puesto por competencias – P3

Fuente: Elaboración propia

3. Asistente de Operaciones – Perfil

Objetivo del puesto: Coordinar y supervisar el cumplimiento de las actividades programadas con todos los responsables, utilizando software para la ejecución de los mismo.

Responsabilidades:

Tomar conciencia de la Política de Calidad / Ser consciente de su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones
- Le reportan: Jefe de Maestranza / Jefe de Maniobras / Jefe de Calderería y Soldadura / Operarios.

Requisitos académicos: Egresado o Titulado en la carrera de Ingeniería Mecánica Eléctrica o Ingeniería Industrial

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable) / AutoCAD básico.

Conocimiento en idiomas: Inglés básico (deseable).

Experiencia Laboral: 02 años en el rubro de Estructuras Metálicas.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			

4. Planner – Perfil

Objetivo del puesto: Coordinar y supervisar el cumplimiento de las actividades programadas con todos los responsables, utilizando software para la ejecución de los mismo.

Responsabilidades:

Tomar conciencia de la Política de Calidad / Ser consciente de su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Estudiante, Egresado, Bachiller o Titulado en la carrera de Ingeniería Industrial o Ingeniería Mecánica Eléctrica.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable).

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 06 meses en el rubro de metalmecánica.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			

Figura 19. Manual de perfiles de puesto por competencias – P4

Fuente: Elaboración propia

5. Administrador – Perfil

Objetivo del puesto: Gestiona la ejecución de las actividades administrativas necesarias para alcanzar las metas de la organización, coordinando aspectos administrativos financieros con el Contador de la empresa.

Responsabilidades:

Tomar conciencia de la Política de Calidad / Ser consciente de su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente General / Gerente de Operaciones
- Le reportan: Asistente de compras / Asistente Administrativo / Asistente de contabilidad / Asistente de Recursos Humanos.

Requisitos académicos: Egresado, bachiller o titulado en Administración o Contabilidad o Economía o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable).

Conocimiento en idiomas: Inglés básico (deseable).

Experiencia Laboral: 02 años como Asistente Administrativo.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			

6. Asistente Administrativo – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar las actividades administrativas necesarias para el cumplimiento de los procesos administrativos.

Responsabilidades:

Tomar conciencia de la Política de Calidad / Ser consciente de su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Administrador.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Bachiller, Titulado o Técnico en Contabilidad, Administración de Empresas o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable).

Conocimiento en idiomas: Inglés básico (deseable).

Experiencia Laboral: 06 meses como Asistente Administrativo o Contable.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			
Iniciativa		X			

Figura 20. Manual de perfiles de puesto por competencias – P5

Fuente: Elaboración propia

7. Asistente de Recursos Humanos – Perfil

Objetivo del puesto: Velar por el cumplimiento y el control de la documentación requerida para el reclutamiento, contratación y evaluación de personal.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Administrador.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Egresado, Bachiller, Titulado o Técnico en Administración Industrial, Ingeniería Industrial o Administración de Empresas o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable).

Conocimiento en idiomas: Inglés básico (deseable).

Experiencia Laboral: 06 meses como Asistente de Recursos Humanos.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			
Iniciativa		X			

8. Coordinador SIG – Perfil

Objetivo del puesto: Velar por el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de calidad en coordinación con las diferentes áreas de la organización.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente General / Gerente de Operaciones.
- Le reportan: Asistente SIG.

Requisitos académicos: Egresado, Bachiller o Titulado en la carrera de Ingeniería Industrial, Ingeniería Ambiental o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable).

Conocimiento en idiomas: Inglés básico (deseable).

Experiencia Laboral: 01 año como Asistente o Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo, Medio Ambiente o Calidad.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Comunicación efectiva	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			

Figura 21. Manual de perfiles de puesto por competencias – P6

Fuente: Elaboración propia

9. Asistente SIG – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar los requisitos del Sistema Integrado de Gestión en coordinación con las diferentes áreas de la organización.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Coordinador SIG.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Egresado, Bachiller o Titulado en la carrera de Ingeniería Industrial, Ingeniería Ambiental o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable).

Conocimiento en idiomas: Inglés básico (deseable).

Experiencia Laboral: 06 meses como Asistente SST.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Liderazgo		X			

10. Jefe de Maestranza – Perfil

Objetivo del puesto: Supervisar la ejecución de las operaciones para el cumplimiento del cronograma de actividades.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones.
- Le reportan: Técnico de máquinas y herramientas.

Requisitos académicos: Técnico en la carrera de Mecánica de Producción.

Conocimientos informáticos: AutoCAD.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 06 meses como Asistente SST.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			

Figura 22. Manual de perfiles de puesto por competencias – P7

Fuente: Elaboración propia

11. Técnico de máquinas y herramientas – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecuta las actividades de mecanizado de componentes para el cumplimiento del servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Jefe de Maestranza.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Técnico en Mecánica de Máquinas Herramientas, Mecánica de Mantenimiento, Radio Electrónica o Mecánica de Producción.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años como técnico de Máquinas Herramientas.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			
Conocimiento del trabajo	X				

12. Jefe de maniobras – Perfil

Objetivo del puesto: Realizar y supervisar los trabajos de izaje, desmontaje y montaje de equipos y maquinarias en la fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Secundaria completa.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 03 años como Maniobrista.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			

Figura 23. Manual de perfiles de puesto por competencias – P8

Fuente: Elaboración propia

13. Maniobrista – Perfil

Objetivo del puesto: Realizar y supervisar los trabajos de izaje, desmontaje y montaje de equipos y maquinarias en la fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Jefe de Maniobras.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Secundaria completa.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años como Maniobrista o en actividades relacionadas a la metalmecánica.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Comunicación efectiva	X				
Creatividad		X			

14. Jefe de calderería y soldadura – Perfil

Objetivo del puesto: Supervisar la ejecución de las tareas asignadas al área de calderería y soldadura en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones.
- Le reportan: Calderero / Soldador.

Requisitos académicos: Técnico en la carrera de Mecánica de Producción o Construcciones Metálicas o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años en labores de calderería y soldadura.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			
Iniciativa		X			

Figura 24. Manual de perfiles de puesto por competencias – P9

Fuente: Elaboración propia

15. Calderero – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar las tareas asignadas de calderería en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones / Jefe de Calderería y Soldadura.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Egresado, Técnico en la carrera de Mecánica de Producción o Construcciones Metálicas o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años en labores de calderería.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			
Iniciativa		X			

16. Soldador – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar las tareas asignadas al área de soldadura en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones / Jefe de Calderería y Soldadura.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Secundaria completa.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años como soldador.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			
Iniciativa		X			

Figura 25. Manual de perfiles de puesto por competencias – P10

Fuente: Elaboración propia

17. Operador de mesa de corte CNC – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar las tareas de corte por CNC asignadas en el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones / Jefe de Calderería y Soldadura.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Egresado, Técnico, Bachiller o Titulado en la carrera Ingeniería Mecánica o Ingeniería Eléctrica o Mecánico en Construcciones Metálicas.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 06 meses en el rubro metal mecánico.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Creatividad		X			
Iniciativa		X			

18. Responsable de almacén – Perfil

Objetivo del puesto: Gestionar y controlar el ingreso y salida de los materiales y consumibles del almacén.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones.
- Le reportan: Almacenera.

Requisitos académicos: Egresado, Bachiller, o Técnico Titulado en la carrera de Administración Industrial o Ingeniería Industrial.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 06 meses como Responsable de Almacén.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Toma de decisiones	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Iniciativa		X			

Figura 26. Manual de perfiles de puesto por competencias – P11

Fuente: Elaboración propia

19. Almacenera – Perfil

Objetivo del puesto: Controlar el ingreso y salida de los materiales y consumibles del almacén, manteniendo el orden y limpieza del área.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Responsable de almacén.
- Le reportan: Ninguna.

Requisitos académicos: Egresado, Bachiller, o Técnico Titulado en la carrera de Administración Industrial o Ingeniería Industrial o carreras afines.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 06 meses como Almacenera.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Iniciativa		X			

20. Responsable de transporte – Perfil

Objetivo del puesto: Gestionar el control de vehículos en el servicio de transporte de mercancías.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones.
- Le reportan: Conductor.

Requisitos académicos: Estudiante, egresado o titulado en la carrera de Ingeniería Industrial o Mecánica.

Conocimientos informáticos: Office Nivel Básico (deseable).

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 06 meses como Responsable de Transporte.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Toma de decisiones		X			

Figura 27. Manual de perfiles de puesto por competencias – P12

Fuente: Elaboración propia

21. Mecánico – Perfil

Objetivo del puesto: Asegurar el mantenimiento preventivo y correctivo de máquinas y equipos.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Técnico en la carrera de Mecánica Automotriz.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 03 años como Mecánico.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Toma de decisiones		X			

22. Armador de componentes – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar tareas asignadas en el armado de componentes para el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Secundaria completa.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años en el rubro metal mecánico.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Toma de decisiones		X			
Conocimiento del trabajo	X				

Figura 28. Manual de perfiles de puesto por competencias – P13

Fuente: Elaboración propia

23. Arenador y pintor – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar tareas de arenado y pintado para el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Secundaria completa.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años como Arenador y Pintor.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Comunicación efectiva	X				
Conocimiento del trabajo	X				

24. Fundidor – Perfil

Objetivo del puesto: Ejecutar tareas asignadas de fundición para el servicio de fabricación y reparación de prensas extrusoras.

Responsabilidades:

Seguir los procedimientos establecidos, comunicando situaciones para los cuales no existen procedimientos o no son los adecuados.

Autoridad a quien le reporta y relaciones:

- Reporta a: Gerente de Operaciones / Asistente de Operaciones.
- Le reportan: Ninguno.

Requisitos académicos: Secundaria completa.

Conocimientos informáticos: Ninguno.

Conocimiento en idiomas: Ninguno.

Experiencia Laboral: 02 años como Fundidor.

Competencias	Niveles				
	4	3	2	1	N.A.
Trabajo en equipo	X				
Capacidad de resolver problemas	X				
Comunicación efectiva	X				
Liderazgo		X			
Conocimiento del trabajo	X				

Figura 29. Manual de perfiles de puesto por competencias – P14

Fuente: Elaboración propia